

**DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA CREACIÓN DE UNA  
EMPRESA DE CONSULTORÍAS Y ASESORÍAS EN TEMAS DE HABILITACIÓN  
Y ACREDITACIÓN PARA LAS INSTITUCIONES PRESTADORAS DE  
SERVICIOS DE SALUD Y PROFESIONALES INDEPENDIENTES EN SALUD  
DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS**

**SANTIAGO RODRIGUEZ SOTO  
KAREN LIZETH TOLOZA TÉLLEZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
MARZO 2018**

**DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA CREACIÓN DE UNA  
EMPRESA DE CONSULTORÍAS Y ASESORÍAS EN TEMAS DE HABILITACIÓN  
Y ACREDITACIÓN PARA LAS INSTITUCIONES PRESTADORAS DE  
SERVICIOS DE SALUD Y PROFESIONALES INDEPENDIENTES EN SALUD  
DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS**

**SANTIAGO RODRIGUEZ SOTO**

**KAREN LIZETH TOLOZA TÉLLEZ**

**Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial**

**Directora:**

**INGENIERA INDUSTRIAL DANIELA GOMEZ RIOS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA**

**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**MARZO 2018**

## **AGRADECIMIENTOS.**

Queremos expresar nuestro amor y agradecimiento a todas las personas que han hecho parte de nuestra formación, a Julio César Rodríguez y Claudia Milena Soto padres de Santiago Rodríguez soto y a Hermes Toloza López y Flor Elba Téllez Marín padres de Karen Lizeth Toloza Téllez, por su apoyo incondicional durante todo este proceso académico.

Un agradecimiento a la Ingeniera Daniela Gómez Ríos por su tiempo, conocimiento y confianza para la dirección de la investigación.

Agradecemos a Gloria Lucía López, docente de la asignatura Administración del Talento Humano por su apoyo y aportes en parte del trabajo.

A todos los docentes de la Universidad Tecnológica de Pereira que hicieron parte de nuestra formación académica compartiendo sus conocimientos durante el transcurso de esta importante etapa.

## TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	9
2 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN: .....	11
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	11
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN: .....	12
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA: .....	12
3. JUSTIFICACIÓN.....	13
4 OBJETIVOS.....	15
4.1 OBJETIVO GENERAL:.....	15
4.2OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	15
5. MARCO REFERENCIAL.....	16
5.1 MARCO TEÓRICO.....	16
5.1.1 MODELO TRADICIONAL DOFA .....	17
5.1.2 CREACIÓN DE ESTRATEGIAS POR MEDIO DEL ANÁLISIS DE UNA MATRIZ DOFA.....	18
5.1.3 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	19
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	22
5.2.1 INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE SALUD (IPS.....	22
5.2.2 PROFESIONAL INDEPENDIENTE DE SALUD.....	22
5.2.3 PRESTADORES DE SERVICIOS DE SALUD:.....	22
5.2.4 RESOLUCIÓN:.....	22
5.2.5 DOFA: .....	23
5.2.6 ESTRATEGIA:.....	23
5.2.7 CONSULTORIA: .....	23
5.2.8 ASESORIA:.....	23
5.3 MARCO SITUACIONAL .....	24
5.3.1 EL SECTOR SALUD EN EL DEPARTAMENTO DE RISARALDA: .....	24
Fuente: Boletín 13 de la Cámara de Comercio de Pereira, 2016.....	27
5.4 MARCO LEGAL: .....	27
5.4.1 RESOLUCIÓN NÚMERO 00002003 DE 2014.....	27
5.4.2 RESOLUCIÓN 1441° DE 2016.....	28
5.4.3 RESOLUCIÓN NÚMERO 0256 DE 2016 .....	29
5.4.4 DECRETO NÚMERO 1011 DE 2006: .....	30

5.4.5 NORMAS NACIONALES, LEYES Y MARCO LEGAL EN SALUD PARA ACREDITACIÓN: .....	30
6. ESTADO DEL ARTE .....	31
6.1 CONSULTORES Y ASESORES DEPARTAMENTALES.....	31
6.2 CONSULTORES Y ASESORES NACIONALES.....	32
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	35
8. HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	36
8.1 ENCUESTA DIRIGIDA A IPS.....	36
8.2 ENCUESTA PARA PROFESIONALES DE LA SALUD. ....	38
8.3 ENTREVISTA A PROFUNDIDAD SEMIESTRUCTURADA PARA GERENTES O ADMINISTRADORES DE IPS.....	40
8.4 ENTREVISTA A PROFUNDIDAD SEMIESTRUCTURADA PARA PROFESIONALES INDEPENDIENTES.....	40
8.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA: .....	41
8.5.1 Muestra para Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud: .....	41
8.5.2 Muestra para profesionales Independientes: .....	42
9 ESTUDIO DE MERCADOS. ....	44
9.1 DEFINICIÓN DEL SERVICIO:.....	44
9.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	44
9.2.1 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO DE CONSUME: .....	44
9.2.1.2 INFORMACIÓN MUNICIPIO DE DOSQUEBRAS.....	46
9.2.2 COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA: .....	46
9.2.3 TABULACIÓN DE DATOS FUENTES PRIMARIAS.....	48
9.2.3.1 TABULACIÓN ENCUESTA DIRIGIDA A IPS.....	48
9.2.3.2 TABULACIÓN ENCUESTA DIRIGIDA A PROFESIONALES INDEPENDIENTES .....	57
9.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	67
9.3.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS PRINCIPALES PRODUCTORES O PRESTADORES DEL SERVICIO .....	67
9.3.2 PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	68
9.3.3 ANÁLISIS DE PRECIOS .....	70
9.3.4 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO.....	71
9.3.4.1 DESCRIPCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	71
10 RECURSOS .....	73

10.1 RECURSOS MATERIALES:.....	73
10.2 RECURSOS TÉCNICOS O TECNOLÓGICOS:.....	73
10.3 RECURSOS HUMANOS O COLABORADORES .....	74
TIPIFICACION DEL TALENTO HUMANO:.....	75
10.3.1 PERFIL INGENIERO INDUSTRIAL: .....	75
10.3.2 PERFIL PROFESIONAL TECNÓLOGO INDUSTRIAL .....	77
10.3.3 PERFIL PROFESIONAL ADMINISTRADOR AMBIENTAL .....	78
10.3.4 PERFIL PROFESIONAL MEDICO AUDITOR.....	79
10.3.5 PERFIL DE CONTADOR.....	80
11 MATRIZ DOFA .....	82
12 MODELO ADMINISTRATIVO RECOMENDADO PARA LLEVAR A CABO LA CREACIÓN DE LA EMPRESA .....	84
12.1 MISIÓN: .....	84
12.2 VISIÓN .....	84
12.3 VALORES CORPORATIVOS .....	84
12.4 ORGANIGRAMA. ....	85
12.5 MAPA DE PROCESOS: .....	86
12.6 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS .....	86
12.6.1 PROCESO ESTRATÉGICO: .....	86
12.6.2 PROCESOS MISIONALES: .....	88
12.6.3 PROCESOS DE APOYO.....	90
113. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	102
114BIBLIOGRAFIA.....	103
.....	92
12.7 MANUALES DE FUNCIONES.....	93
13 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	102
14 REFERENTES BIBLIOGRAFICOS:.....	104

## LISTA DE TABLAS

TABLA 1 CONSOLIDADO TOTAL IPS EN PEREIRA Y DOSQUEBRADAS .....	47
TABLA 2 FICHA TÉCNICA ENCUESTAS IPS .....	57
TABLA 3 FICHA TÉCNICA DE ENCUESTAS PROFESIONALES INDEPENDIENTES .....	66

## LISTADO DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1 IPS PRIVADAS EN RISARALDA .....	24
GRÁFICA 2 PROFESIONALES INDEPENDIENTES EN RISARALDA .....	25
GRÁFICA 3 COMPORTAMIENTO HABILITACIÓN IPS PEREIRA Y DOSQUEBRADAS .....	47
GRÁFICA 4 ESTADO ACTUAL DE HABILITACIÓN IPS ENCUESTADAS .....	48
GRÁFICA 5 UBICACIÓN IPS ENCUESTADAS .....	48
GRÁFICA 6 SERVICIOS PRESTADOS POR IPS ENCUESTADAS .....	49
GRÁFICA 7 TIPO DE SERVICIOS PRESTADOS POR IPS ENCUESTADAS .....	49
GRÁFICA 8 CONOCIMIENTO DE MECANISMOS DE CALIDAD IPS ENCUESTADAS .....	50
GRÁFICA 9 ESTADO ACTUAL PLAN DE HABILITACIÓN IPS ENCUESTADAS .....	51
GRÁFICA 10 GRADO DE DESARROLLO PLAN DE HABILITACIÓN IPS ENCUESTADAS .....	51
GRÁFICA 11 ESTADO ACTUAL DEL PROCESO DE GC EN IPS ENCUESTADAS .....	52
GRÁFICA 12 POSICIÓN FRENTE A ESTRUCTURAR EL PROCESO GC EN IPS ENCUESTADAS .....	52
GRÁFICA 13 POSICIÓN REFERENTE A RECIBIR APOYO EXTERNO EN HABILITACIÓN Y GC (IPS ENCUESTADAS) .....	53
GRÁFICA 14 REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS IPS ENCUESTADAS .....	54
GRÁFICA 15 FRECUENCIA EN QUE SE REALIZAN AUDITORÍAS INTERNAS (IPS ENCUESTADAS) .....	54
GRÁFICA 16 MOTIVOS ACTUALES DE NO ENCONTRARSE HABILITADAS IPS ENCUESTADAS .....	55
GRÁFICA 17 RESPUESTA DE IPS NO HABILITADAS .....	55
GRÁFICA 18 RESPUESTA IPS NO HABILITADAS .....	56
GRÁFICA 19 ESTADO ACTUAL HABILITACIÓN CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	57
GRÁFICA 20 UBICACIÓN CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	58
GRÁFICA 21 TIPOS DE SERVICIOS OFERTADOS CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	58
GRÁFICA 22 CONOCIMIENTO NORMAS HABILITACIÓN CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	59
GRÁFICA 23 ESTADO ACTUAL PLAN DE HABILITACIÓN CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	59
GRÁFICA 24 GRADO DE DESARROLLO PLAN DE HABILITACIÓN CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	60
GRÁFICA 25 ESTADO ACTUAL PROCESO GC CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	61
GRÁFICA 26 LÍDER DEL PROCESO GC CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	61
GRÁFICA 27 GRADO DE ACEPTACIÓN PROCESO GC CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	62
GRÁFICA 28 PERSPECTIVA EN RECIBIR APOYO EXTERNO CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	62
GRÁFICA 29 REALIZACIÓN DE AUTOEVALUACIONES CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	63
GRÁFICA 30 FRECUENCIA CON LA QUE REALIZAN AUTOEVALUACIONES CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	63
GRÁFICA 31 MOTIVOS POR LOS CUALES NO SE ENCUENTRAN HABILITADOS CONSULTORIOS ENCUESTADOS .....	64
GRÁFICA 32 ESTADO ACTUAL CONSULTORIOS ENCUESTADOS NO HABILITADOS .....	64

## **LISTADO DE IMAGENES**

IMAGEN 1 MODELO DE ANÁLISIS DOFA	18
IMAGEN 2 MODELO DE LAS 5 FUERZAS POR PORTER, MICHAEL E.	20
IMAGEN 3 IMPACTO DEL SECTOR SALUD EN EL IPC	26



## 1. INTRODUCCIÓN

En Colombia las Entidades Prestadoras de Servicios de Salud cuentan muchos problemas y deficiencias en el servicio que prestan, tales como cobertura, instrumentos y equipos sin calibración u obsoletos, falta de personal, incumplimiento en los pagos tanto a empleados como a empresas que tienen convenio con ellas, diferentes problemas que hacen del servicio de salud tener una percepción ciudadana negativa, esto lleva a que muchos médicos prefieran empezar a emprender y a crear instituciones prestadoras de servicios de salud de forma independiente y privada con mayor regularidad, con la finalidad de satisfacer esta demanda.

Sin embargo, los profesionales de la salud o directivos de estas empresas que empiezan con dichos emprendimientos por lo general son expertos en temas de salud y medicina pero desconocen, en su mayoría, temas administrativos, gerenciales y relacionados con la Gestión de Calidad; lo cual crea una primera barrera a la hora de planear y ejecutar su nueva empresa.

Una segunda barrera a la hora de empezar un emprendimiento en el sector salud es el tema de habilitación, el cual se revisará reiteradamente en este trabajo, Inicialmente se puede mencionar que los estándares de habilitación son una normatividad vigente del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia que reglamenta los criterios mínimos con los cuales las IPS y lo Profesionales Independientes de la Salud deben crear sus empresas para ofertar un servicio de calidad, dichos criterios están reglamentados por la Resolución 2003 de 2014 y son aprobados y vigilados por las Secretarías Departamentales para dar inicio a cualquier IPS o consultorio profesional en Salud.

Dichos criterios necesarios y obligatorios para iniciar con cualquier empresa en salud, se convierten en una barrera para los profesionales emprendedores en el tema de salud que quieran habilitar su negocio, varias empresas necesitan

reiteradas visitas para poder entender y cumplir con los estándares mínimos de calidad en salud y esto imposibilita una eficiente habilitación y puesta en marcha de las empresas.

Por lo ilustrado anteriormente el proyecto se enfoca en diseñar el modelo administrativo para la creación de una empresa de consultorías y asesorías a las instituciones prestadoras de servicios de salud en temas administrativos y de habilitación que mediante la búsqueda de información secundaria y primaria se evaluarán los diferentes aspectos que involucra, y mediante un estudio de mercados el mercado objetivo y los clientes potenciales

## **2 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La mayoría de emprendimientos de empresas privadas en el área de salud son ejecutados por profesionales en salud que quieren dedicarse a su labor de una manera independiente, esta creación de empresa se realiza de una manera empírica y basada en el conocimiento tácito en la cual se evidencia ciertas falencias en su ejecución por la falta de capacidades gerenciales y administrativas de los implicados causando que en el desarrollo inicial de su nuevo proyecto existan muchas fallas que acarreen problemas dentro de la organización y a futuro.

Toda empresa público o privada que quiera ejercer sus funciones en temas de salud debe contar con un plan organizacional inicial y cumplir con los mínimos estándares de habilitación designados en la RESOLUCIÓN 2003 de 2014, el proceso de habilitación en las empresas puede llegar a ser satisfactorio, y conseguir su habilitación, pero con el transcurso del tiempo este plan organizacional no se ejecuta ni cuenta con un ciclo de PHVA satisfactorio lo cual genera el cierre de la IPS y/o consultorios de forma definitiva o transitoria.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado se adiciona también que en este momento las Instituciones Prestadoras de servicios de Salud y los Profesionales independientes no cuentan con el acompañamiento necesario para entender la norma y los mínimos estándares de habilitación para sostener durante el tiempo su habilitación como empresa de salud, el grupo habilitador de la secretaria de salud el cual es el organismo encargado de habilitar a los prestadores no les cubre la totalidad del acompañamiento lo cual genera mucha desinformación y vacíos a la hora de entender la norma, y la falta de control y verificación interna en cada empresa genera un ciclo deming deficiente.

## **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:**

¿Cuál debe ser el modelo de gestión administrativo exitoso requerido para el montaje y puesta en marcha de una empresa de Consultorías y Asesorías en temas de habilitación para las instituciones Prestadoras de Servicios de Salud y Profesionales independientes de Pereira y Dosquebradas?

## **2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:**

- ¿Cuál es el modelo administrativo necesario para llevar a cabo una empresa de consultorías y asesorías en temas de habilitación en salud en Pereira y Dosquebradas?
- ¿Qué recursos son necesarios para gestionar la implementación de consultorías y asesorías en temas de habilitación en salud en Pereira y Dosquebradas?
- ¿Cómo se comporta actualmente el mercado de IPS y profesionales independientes en salud? ¿Cuáles son sus necesidades principales para poder habilitar y mantener la habilitación en sus empresas?
- ¿Cuál es la metodología de consultorías y asesorías más indicada para las empresas del sector salud en Pereira y Dosquebradas?

### **3. JUSTIFICACIÓN.**

La empresa de consultorías y asesorías para IPS y profesionales independientes es un proyecto mediante el cual se busca afianzar el emprendimiento y la competitividad del sector salud partiendo de nuevas formas de entender y gestionar los planes organizacionales iniciales de los profesionales en salud que tienen una idea innovadora de negocio y quieren ser habilitados por parte del organismo de control en salud departamental y para quienes quieren renovar su habilitación por 4 años más.

Su creación está encaminada a buscar el desarrollo de la región, a acompañar a las instituciones privadas que prestan servicios de salud en Pereira y Dosquebradas para contribuir al crecimiento del sector salud en la región y garantizar la calidad del servicio a los pacientes de este tipo de empresas; implementar la mejora continua y la importancia de la calidad en el servicio no solo para cumplir con las normas nacionales dentro de las IPS y consultorios, sino para salvaguardar la vida y la integridad de los pacientes.

Existe un gran número de empresas de consultoría tanto departamentales como nacionales que ofertan sus servicios en sistemas de gestión de calidad y habilitación a empresas de salud, las cuales pueden demostrar la importancia de afianzar dichas iniciativas en nuestras ciudades bajo nuevos conceptos que fortalezcan en realidad las empresas pequeñas y medianas de la ciudad.

Para incrementar la baja mejora continua en las IPS de Pereira y Dosquebradas y disminuir los cierres temporales o definitivos de las mismas por temas de habilitación, se propone una estrategia a través de la creación de esta empresa de consultoría que este sustentada en Cuatro lineamientos principales; Asesorar, implementar, Controlar y Verificar cada uno de los estándares de habilitación en las IPS y consultorios. La empresa de consultoría se centrará en realizar un

acompañamiento continuo para garantizar la comprensión y puesta en marcha de estos tres lineamientos.

Se busca entonces, adecuar la empresa de consultorías y asesorías a las necesidades de los prestadores de servicios de salud, pensando en esto se propone la creación de un modelo basado en la integración de un grupo interdisciplinario similar al grupo de habilitación de la secretaria de salud para el adecuado manejo de todos los ítems de habilitación con los que deben cumplir las IPS.

Realizar el modelo administrativo de la empresa de consultoría busca definir de manera adecuada su misión, visión, y plan de acción para mantenerse en el mercado y así mismo ser una empresa fuerte y competitiva en su sector.

En lo metodológico para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se acude al empleo de procedimientos de investigación como la observación para identificar y analizar la empresa objeto de estudio. De la misma forma, aplicar la herramienta DOFA a fin de establecer los puntos de falla y con base en esto proponer estrategias. Así, los resultados de la investigación se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación validas en el medio, como la observación y la encuesta y la entrevista semi estructurada.

Definiendo la estructura y el modelo administrativo en una empresa se proporcionan los métodos para que ésta pueda desempeñar sus actividades eficientemente, mejorar el rendimiento y productividad de los recursos que posee, realizando procesos de comunicación, coordinación, control, para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de la organización.

## **4 OBJETIVOS.**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL:**

-Diseñar un Modelo Administrativo para la creación de una empresa de consultorías y asesorías en temas de Habilitación para las instituciones prestadoras de servicios de salud y profesionales independientes de Pereira y Dosquebradas

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- 4.2.1 Identificar el mercado potencial al cual se debe dirigir la empresa.
- 4.2.2 Identificar el comportamiento de la demanda, sus necesidades y su ubicación
- 4.2.3 Conocer los principales competidores y servicios sustitutos si existen
- 4.2.4 Seleccionar y enumerar los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto
- 4.2.5 Analizar las ventajas y desventajas en la creación del proyecto de consultorías y asesorías.
- 4.2.6 Identificar las estrategias y el modelo administrativo óptimo para llevar a cabo la creación de la empresa
- 4.2.7 Diseñar la estructura organizacional de la empresa

## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1 MARCO TEÓRICO.

El diagnóstico realizado para crear la empresa de consultoría y asesoría, se basa en un proceso de comparación entre dos situaciones: la situación presente de las IPS y consultorio de profesionales independientes, que se llega a conocer mediante la indagación, y otra ya definida por los competidores que nos sirve de pauta o modelo; la comparación entre estos dos es lo que llamamos diagnóstico.

Según Vidal “El proceso diagnóstico es un medio, no un fin, para potenciar los recursos y la capacidad estratégica de una organización; es un insumo para la planeación estratégica que reconoce la existencia de un “otro”, lo que implica que el entorno es diferente de cero. El diagnóstico es un componente de la dirección y la planeación estratégica que sirve a la toma de decisiones e involucra los fines de productividad, competitividad, supervivencia y crecimiento de cualquier clase de organización.”<sup>1</sup>

Con el fin de diseñar un análisis, primero se debe realizar un diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra las IPS y consultorio de profesionales independientes, y así poder plantear las estrategias que ayuden a la creación de la empresa. Para esto, de acuerdo con Serna (2007), es necesario efectuar un análisis interno (PCI) y un análisis externo (POAM), para luego plantear la matriz DOFA que permitirá formular las estrategias, teniendo como fuente los resultados de las observaciones y encuestas aplicadas a directivos y empleados.

**Matriz PCI:** Dentro de esta matriz se ponderaron los factores internos que afectan a la creación de la empresa tanto sus debilidades como sus fortalezas y de igual

---

<sup>1</sup> VIDAL, Elizabeth. Diagnóstico organizacional. Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital. 2ª Ed. Pg 20.



manera que en la matriz POAM se le otorgaron a esos factores un grado de impacto que va de alto a bajo.

**Matriz POAM:** En esta matriz se le otorgó un nivel de impacto a todos los factores externos que tienen algún efecto o incidencia sobre la empresa, así mismo se clasifico entre alta, media y baja oportunidad o amenaza según el factor.

### 5.1.1 MODELO TRADICIONAL DOFA

Para realizar el diagnóstico se utilizará el modelo tradicional DOFA, conocida como matriz debilidades – oportunidades – fortalezas – amenazas la cual identifica tantos factores externos (amenazas y oportunidades) como internos (fortalezas y debilidades) para la creación de la empresa de consultoría y asesoría. El DOFA se define como una herramienta de auditoría de la organización, para detectar tanto el impacto presente y futuro del entorno. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis DOFA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios. Etc.

La matriz DOFA es una herramienta que permite realizar un análisis de situaciones que pueden resultar complejas. *“El objetivo de este análisis consiste en enumerar las principales Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que afectan la competitividad de la empresa, utilizando una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de los proyectos”* (Vaca Aya & López, 2012).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> VACA Aya, L., & López, F. R. (2012). Restructuración Organizacional Akosta Asociados Arquitectos s.a. Obtenido de EAN: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2645/AyaLorena2012.pdf>

Para ese análisis de los factores se deben identificar los aspectos internos y externos en los cuales se desempeña la organización. (U.Nacional, 2012).

Para fines de este trabajo, muchas de las conclusiones, obtenidas como resultado del análisis DOFA, serán de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios de la organización.

En la guía de análisis DOFA de la U. Nacional del 2012, sobre este tipo de matriz, formula que la práctica de algunas de las estrategias generadas producto del análisis, pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada, pero siempre teniendo el enfoque en estos cuatro factores principales. Estructura de una matriz DOFA.

<b>ANÁLISIS DOFA</b>	<b>Q: OPORTUNIDADES</b> Enumerar las oportunidades más importantes de mayor a menor impacto	<b>A: AMENAZAS</b> Enumerar las amenazas más importantes de mayor a menor impacto
	<b>E: FORTALEZAS</b> Enumerar las fortalezas más importantes de mayor a menor impacto	<b>E: FORTALEZAS</b> Enumerar las fortalezas más importantes de mayor a menor impacto
<b>Q: DEBILIDADES</b> Enumerar las debilidades más importantes de mayor a menor impacto	<b>ESTRATEGIAS EQ</b> (ataque)	<b>ESTRATEGIAS EA</b> (defensivas)
<b>D: DEBILIDADES</b> Enumerar las debilidades más importantes de mayor a menor impacto	<b>ESTRATEGIAS DQ</b> (Refuerzo/mejora)	<b>ESTRATEGIAS DA</b> (Retirada)

Imagen 1 Modelo de análisis DOFA

Fuente: Planeación & Estrategia, (Amaya, 2005), pág. 46

La matriz DOFA se puede emplear para establecer una tipología de estrategias.

### 5.1.2 CREACIÓN DE ESTRATEGIAS POR MEDIO DEL ANÁLISIS DE UNA MATRIZ DOFA

Definición de una estrategia: La palabra estrategia se ha definido como un plan, un patrón de comportamiento, una perspectiva que guía en una situación determinada. Ofrece una posición a la organización en el entorno en el que se

mueve. Las estrategias buscan mitigar o mejorar una situación determinada que afecta la empresa. (Amaya, 2005)<sup>3</sup>

Vaca Aya Lorena y López R. Frank, 2012<sup>4</sup>, plantean estrategias para potenciar un mejor control de los proyectos por medio del análisis empleando la matriz FODA o DOFA.

### **Formulación de Estrategias**

Para la segunda etapa de aplicación de la matriz, se generan estrategias y acciones con base en el enfrentamiento por pares de los factores:

**Estrategias y Acciones FO:** Conducentes al uso y potencialización de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

**Estrategias y Acciones DO:** Dirigidas a mejorar cada una de las debilidades utilizando las oportunidades identificadas.

**Estrategias y Acciones DA:** Conducentes a minimizar los peligros potenciales en el sector donde nuestras debilidades se encuentran con las amenazas.

**Estrategias y Acciones FA:** Dirigidas a Estrategias para prevenir el impacto de las amenazas identificadas utilizando las fortalezas existentes en la organización (U.Nacional,2012).<sup>5</sup>

### **5.1.3 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que

---

<sup>3</sup> AMAYA, J. A. (2005). Análisis FODA. (s.f.). Obtenido de <http://milagrosazzi.aprenderapensar.net/files/2011/09/Gu%C3%ADa-Unidad-III.pdf>

<sup>4</sup> VACA Aya, L., & López, F. R. (2012). Restructuración Organizacional Akosta Asociados Arquitectos s.a. Obtenido de EAN: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2645/AyaLorena2012.pdf?sequence=3>

<sup>5</sup> U.NACIONAL. (2012). Direccionamiento Institucional, Guia Análisis DOFA, Versión 1. Obtenido de [http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia\\_Analisis\\_DOFA.pdf](http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_DOFA.pdf)

permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece. (PORTER, 1995, p, 25)

El modelo de Porter postula que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria.

De su análisis se deduce que la rivalidad entre los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, la crean a ella como una quinta fuerza.

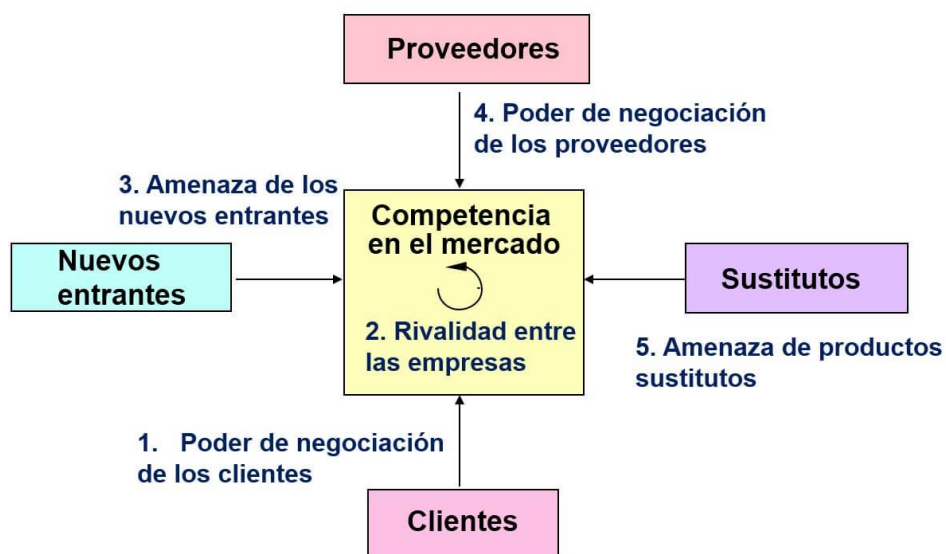


Imagen 2 Modelo de las 5 Fuerzas por Porter, Michael E.

Fuente: Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

- 1. Amenaza de la entrada de nuevos competidores:** Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

Este tipo de amenazas pueden depender de las barreras de entrada. Hay 6 tipos de barreras diferentes: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes.

2. **Poder de negociación de los proveedores.** Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.
3. **Poder de negociación de los compradores.** En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.
4. **Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos.** Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda. Representan una seria amenaza para el sector si cubren
5. **Rivalidad entre competidores existentes:** La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector

## **5.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **5.2.1 INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE SALUD (IPS).**

Son aquellas entidades cuyo objeto social es la prestación de servicios de salud y que se encuentran habilitadas de conformidad con el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud. (Recuperado el día 20 de Agosto de 2016 de la Resolución 2003 de 2014)

### **5.2.2 PROFESIONAL INDEPENDIENTE DE SALUD.**

Es toda persona natural egresada de un programa de educación superior de ciencias de la salud de conformidad con la Ley 30 de 1992 o las normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan, con facultades para actuar de manera autónoma en la prestación del servicio de salud para lo cual podrá contar con personal de apoyo de los niveles de formación técnico y/o auxiliar y no les será exigido el Programa de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención de Salud. (PAMEC). (Recuperado el día 20 de Agosto de 2016 de la Resolución 2003 de 2014)

### **5.2.3 PRESTADORES DE SERVICIOS DE SALUD:**

Se consideran como tales las instituciones prestadoras de servicios de salud y los grupos de práctica profesional que cuentan con infraestructura física para prestar servicios de salud y que se encuentran habilitados. Para efectos del presente decreto, se incluyen los profesionales independientes de salud y los servicios de transporte especial de pacientes que se encuentren habilitados. (Decreto 4747 de 2007, Art 3).

### **5.2.4 RESOLUCIÓN:**

Decisión o fallo de una autoridad gubernativa o judicial, que para este caso es el Ministerio de la Protección Social, donde se dan disposiciones legales de asignación de recursos y lineamientos para la habilitación y registro de prestadores de salud.

### **5.2.5 DOFA:**

Es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los líderes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas, estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos clave es la parte más exigente para desarrollar una matriz DOFA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones. Fred, R. (2003)

### **5.2.6 ESTRATEGIA:**

“Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias son entonces las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico”. (Serna, 2000, p. 32).

### **5.2.7 CONSULTORIA:**

Ribeiro (p.7), citando a otros autores, expone que la consultoría es: La ayuda que presta un experto para resolver un problema empresarial, basándose en su experiencia, habilidad y oficio.

Por su parte, Quijano (p.49) indica que la consultoría es un tipo de relación de ayuda establecida entre diferentes actores -el consultor y la organización- basada por un lado sobre los conocimientos, las habilidades y las acciones del consultor, y por otro sobre el conocimiento, la colaboración y la necesidad de la empresa-cliente.

### **5.2.8 ASESORIA:**

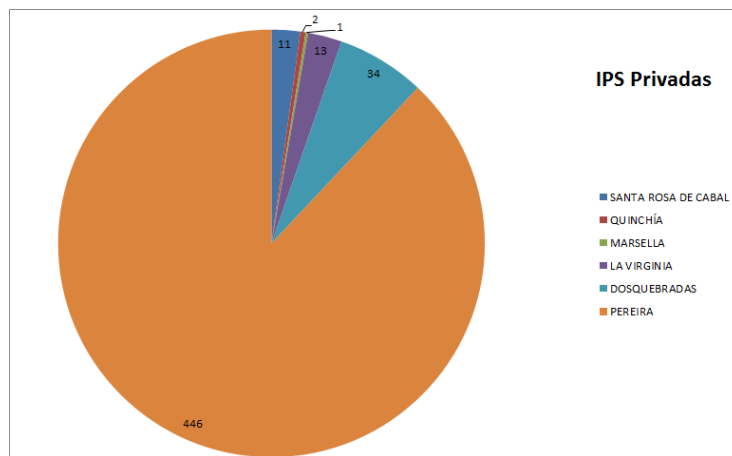
“El asesoramiento es una interacción en dos sentidos, un proceso de buscar, dar y recibir-ayudar. El asesoramiento se dirige a ayudar a una persona, un grupo, una

organización o un sistema más grande para movilizar los recursos internos y externos con objeto de resolver las confrontaciones con problemas y ocuparse de esfuerzos de cambio” (Lippit y Lippit, 1986:1):

### 5.3 MARCO SITUACIONAL

#### 5.3.1 EL SECTOR SALUD EN EL DEPARTAMENTO DE RISARALDA:

De acuerdo con el Directorio de IPS del portal de Prestadores de Servicios de Salud, del Ministerio de Salud y Protección social, consultado en Septiembre de 2017, Risaralda cuenta en este momento con un total de 520 IPS habilitadas para fecha de corte a Agosto de 2017 y cerca de 1957 Profesionales independientes en todo el territorio departamental, a corte de Diciembre de 2016 el registro de IPS Habilitadas se encontraba en 420, lo cual quiere decir que se ha incrementado en 100 el número de instituciones habilitadas en menos de un año, este número a parte de indicarnos un crecimiento significativo no puede ser un dato completamente relevante como tal, debido a que estas habilitaciones también pueden ser causadas por cierres temporales o definitivos de las mismas instituciones, o la apertura de instituciones como ancianos, orfanatos, fundaciones o IPS de carácter mixto en la región.

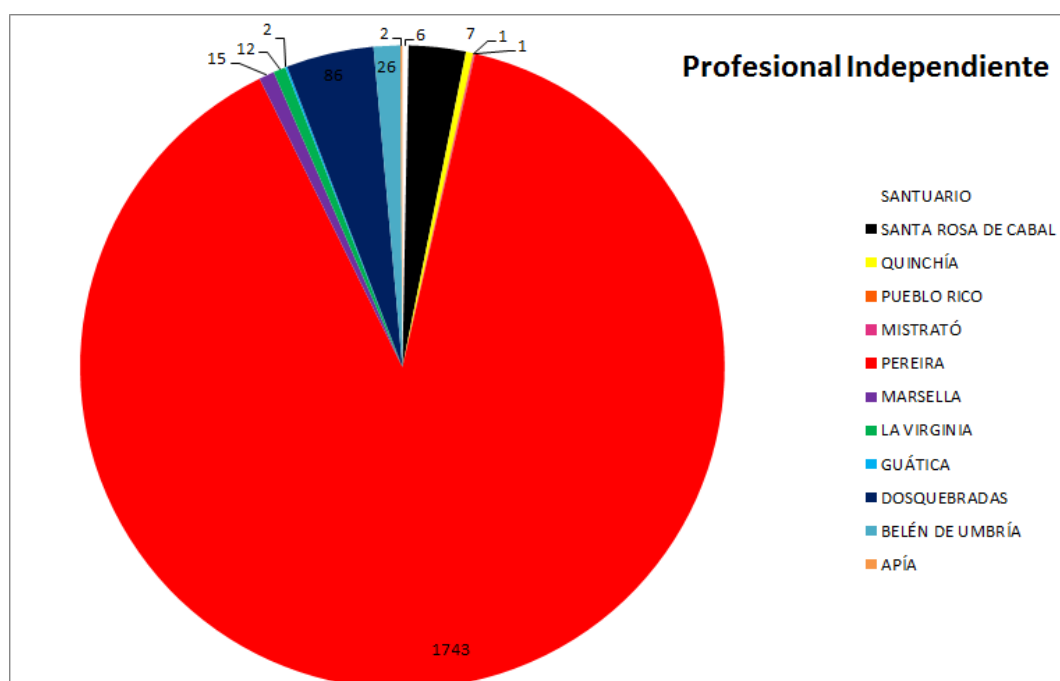


Gráfica 1 IPS Privadas en Risaralda



Fuente: Directorio IPS Ministerio de Salud y protección social<sup>6</sup>

De acuerdo a la anterior grafica se puede determinar que la mayoría de IPS se encuentran habilitadas en la capital del Departamento (Pereira) con un total de 446 Instituciones habilitadas por la Secretaría departamental y que se encuentran activas y son vigiladas por la Súper Salud y el Ministerio de Salud y Protección Social actualmente; En relación continúa los municipios de Dosquebradas y la Virginia, ambos con 34 y 13 IPS habilitadas respectivamente, esto quiere decir que los dos municipios de la ciudad con mayor representación del sector económico privado de salud en el momento son los Pereira y Dosquebradas, un dato acorde con el número de habitantes y nivel de progreso de cada uno de los municipios en comparación con los restantes del Departamento de Risaralda.



Fuente: Directorio IPS Ministerio de Salud y Protección Social<sup>7</sup>

En cuanto al comportamiento de habilitación para Profesionales independientes en el Departamento coincide con el de IPS Habilitadas, el mayor número de

<sup>6</sup>Información de Prestadores de Servicios de Salud, Directorio de Prestadores, IPS Privadas, (En línea) <https://prestadores.minsalud.gov.co/directorio/consultaIPS.aspx>

<sup>7</sup>Información de Prestadores de Servicios de Salud, Directorio de Prestadores, Profesional Independiente, (En línea) <https://prestadores.minsalud.gov.co/directorio/consultaIPS.aspx>

profesionales habilitados se encuentra en el Municipio de Pereira, seguido de Dosquebradas, por lo cual se mantiene la tendencia de a mayor población mayor requerimiento de empresas de salud de categoría privada.

Estas IPS privadas en la ciudad representan un porcentaje alto, aunque no significativo, en el sector económico; en este contexto, los indicadores económicos de acuerdo al boletín de la Cámara de Comercio de la ciudad de Pereira, son los siguientes: El IPC (El Índice de Precios al Consumidor o Índice de Precios de Consumo) en el sector salud para el departamento de Risaralda fue de 6.2, es necesario aclarar que los servicios de salud están catalogados dentro de la canasta familiar y este índice no nos incluye solamente Instituciones Privadas, al contrario incluye entidades públicas y mixtas; pero su incremento positivo es un índice que refleja la necesidad de seguir invirtiendo en el sector de la salud dentro de nuestro departamento, y el comportamiento en incremento a invertir en salud de los pereiranos.

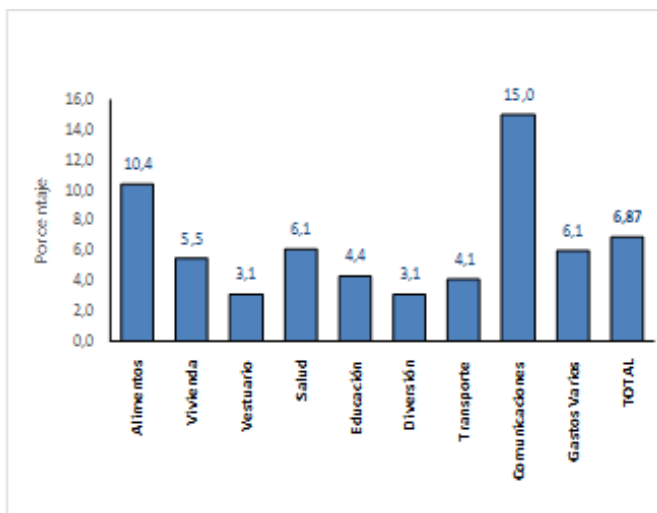


Imagen 3 Impacto del sector salud en el IPC

Fuente: Boletín 13 de la Cámara de Comercio de Pereira, 2016

#### **5.4 MARCO LEGAL:**

Las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud y los profesionales Independientes en Salud en su calidad de representantes del gremio de la salud deben de cumplir con cierta normatividad dada a nivel Nacional y directamente desde el Ministerio de Salud y Protección Social para iniciar sus labores como empresas dedicadas a ofertar servicios de salud, dado que es un servicio que involucra directamente la población, el riesgo de vida y la salud pública se hace necesario controlar y vigilar estas entidades.

Para realizar el proceso de habilitación a cada entidad, los grupos departamentales habilitadores, designados por la Secretaria Departamental de Salud evalúan, auditan y verifican que se cumplan ciertos estándares mínimos de funcionamiento para dar inicio a una empresa privada que oferte servicios de salud, dichos requisitos se encuentran consagrados en la Resolución 2003 de 2014 y demás resoluciones que se muestran a continuación.

##### **5.4.1 RESOLUCIÓN NÚMERO 00002003 DE 2014 (28 MAY 2014)<sup>8</sup>: “Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud”.**

La presente resolución tiene por objeto definir los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud, así como adoptar el Manual de Inscripción de Prestadores y Habilitación de Servicios de Salud que hace parte integral de la presente resolución

---

<sup>8</sup> RESOLUCIÓN NÚMERO 00002003 DE 2014. “Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud”, Ministerio de Salud y Protección Social, Bogotá, Colombia, 28 de Mayo de 2014.

Esta resolución delimita los requisitos mínimos que deben cumplir y sustentarlos prestadores para ser habilitados por los respectivos grupos de habilitación a nivel departamental, y busca controlar el riesgo asociado a la prestación de servicios de salud y a las condiciones en que éstos se ofrecen, mediante el cumplimiento obligatorio de requisitos y condiciones básicas de capacidad tecnológica y científica, de suficiencia patrimonial y financiera y de capacidad técnico administrativa, para dar seguridad a los usuarios.

La verificación de las condiciones de habilitación para los prestadores de servicios de salud, debe estar orientada hacia situaciones tangibles generadoras de riesgo, siempre sin exceder los estándares planteados en el presente manual, con el objetivo de no interponer barreras innecesarias a la prestación de los servicios de salud, toda vez que, las exigencias de habilitación están referidas a condiciones mínimas de estructura y procesos, para contribuir a mejorar el resultado en la atención.

Adiciones a la Resolución:

RESOLUCIÓN 1416 DE 2016: “Por la cual se adiciona el Manual de Inscripción de Prestadores y Habilitación de Servicios de Salud adoptado por la Resolución 2003 de 2014”

RESOLUCIÓN 0558 DE 2015: “Por la cual se adiciona el artículo 15 de la Resolución 2003 de 2014”

**5.4.2 RESOLUCIÓN 1441° DE 2016: “Por la cual se establecen los estándares, criterios y procedimientos para la habilitación de las Redes Integrales de Prestadores de Servicios de Salud y se dictan otras disposiciones”** Esta Resolución tiene por objetivo establecer los estándares, criterios y procedimientos para la habilitación de las Redes Integrales de Prestadores de Servicios de Salud-RIPSS, en el marco de la Política de Atención

---

<sup>9</sup> RESOLUCIÓN 1441° DE 2016. “Por la cual se establecen los estándares, criterios y procedimientos para la habilitación de las Redes Integrales de Prestadores de Servicios de Salud y se dictan otras disposiciones”. Ministerio de Salud y Protección Social, Bogotá, Colombia, 21 de Abril de 2016.

Integral en Salud -PAIS, determinando su conformación, organización, gestión, seguimiento y evaluación, así como, adoptar el "Manual de Habilitación de Redes Integrales de Prestadores de Servicios de Salud" que hace parte integral del presente acto administrativo.

**5.4.3 RESOLUCIÓN NÚMERO 0256 DE 2016: “Por la cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema de Información para la Calidad y se establecen los indicadores para el monitoreo de la calidad en salud”.** La presente resolución tiene por objeto dictar disposiciones relacionadas con el Sistema de Información para la Calidad, como componente del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud - SOGCS del SGSSS y establecer los indicadores para el monitoreo de la calidad en salud, estructurados bajo el presupuesto de su interrelación entre sí y el enfoque al mejoramiento de la calidad en salud que impacte en el usuario como finalidad primordial de los diferentes componentes de dicho Sistema

Se excluye del ámbito de aplicación de la presente resolución a los Profesionales Independientes de Salud, a las Entidades con Objeto Social Diferente a la Prestación de Servicios de Salud y a las entidades de los Regímenes Especial y de Excepción contemplados en el artículo 279 de la Ley 100 de 1993 y la Ley 647 de 2001.

Finalidad de la resolución:

1. Fomentar un adecuado uso y aprovechamiento de la información para el mejoramiento de la calidad en salud.
2. Gestionar el conocimiento y asegurar la implementación efectiva de intervenciones y estrategias para el logro de los resultados en salud.
3. Contribuir con la medición del desempeño y resultados de los agentes del Sistema General de Seguridad Social en Salud, para facilitar la toma de decisiones y suministrar a los ciudadanos información con la cual puedan ejercer el derecho a la libre elección.

4. Promover acciones de mejoramiento, atendiendo al principio de eficiencia del Sistema de Información para la Calidad, contemplado en el artículo 47 del Decreto 1011 de 2006 y las normas que lo modifiquen, adicionen o sustituyan.

**5.4.4 DECRETO NÚMERO 1011 DE 2006<sup>10</sup>:** “Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud”

**5.4.5 NORMAS NACIONALES, LEYES Y MARCO LEGAL EN SALUD PARA ACREDITACIÓN:**

**DECRETO NUMERO 903 DE 2014:** “Por el cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema Único de Acreditación en Salud” El presente decreto tiene por objeto dictar disposiciones y realizar ajustes al Sistema Único de Acreditación en Salud, como componente del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud, así como definir reglas para su operación en los Sistemas Generales de Seguridad Social en Salud y Riesgos Laborales.

**RESOLUCIÓN NÚMERO 2082 DE 2014:** “Por la cual se dictan disposiciones para la operatividad del Sistema Único de Acreditación en Salud” La presente resolución tiene por objeto dictar disposiciones encaminadas a fijar los lineamientos generales que permitan la operatividad del Sistema Único de Acreditación en Salud como componente del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud.

---

<sup>10</sup> DECRETO NÚMERO 1011 DE 2006. “Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud”. Ministerio de Protección Social, Bogotá, Colombia, 3 de Abril de 2006.

## 6. ESTADO DEL ARTE

Revisando la literatura referenciada de acuerdo al estado actual para empresas de consultoría en el eje cafetero y a nivel Nacional, se pueden encontrar algunos ejemplos pertinentes que sirven de modelo vigentes en el funcionamiento de este tipo de organizaciones y para dar una base al modelo administrativo que se busca crearen la empresa. Debido a su similitud en cuanto a los objetivos propuestos para el mismo, como base se tienen los siguientes:

### 6.1 CONSULTORES Y ASESORES DEPARTAMENTALES

#### **Aline Henao Consultoría Integral:**

Empresa pereirana dedica a temas de consultoría en Sistemas de Gestión y calidad en Salud.

*Misión: “Empresa de consultoría y formación empresarial, dedicada al fortalecimiento de la gestión y sostenibilidad de organizaciones públicas y privadas, que a través de un talento humano altamente calificado y metodologías prácticas y sencillas, brinda soluciones integrales en calidad, para lograr los mejores resultados.”*

Portafolio de servicios:

- FORMACIÓN EMPRESARIAL: Fortalecimiento de las competencias del talento humano de las organizaciones con programas de capacitación que llevamos hasta su empresa.
- FORMACIÓN ABIERTA Capacitaciones y cursos presenciales, Diplomados, Talleres.
- MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN Y RESULTADOS A TRAVÉS DE LA CONSULTORÍA, AUDITORIA Y EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD EN:
  1. Habilitación de servicios e IPS
  2. Seguridad del paciente
  3. Humanización de servicios

4. Programa de Auditoria para el mejoramiento de la calidad en Salud (PAMEC)
5. Acreditación en salud
6. Centro de estética y tatuajes
7. Implementación de sistemas de gestión NTC ISO 9001:2015

**Habilitación en Salud: David Arboleda Carvajal:**

Químico Farmacéutico, Especialista en Gerencia de Instituciones de Salud y Especialista en Auditoria en Salud. También Verificador de Condiciones de Habilitación de Prestadores de Servicios de Salud, certificado en 2014 por la Universidad Libre Seccional Pereira. Cuento con más de 10 años de experiencia profesional en el sector salud, incluyendo experiencia específica como verificador de condiciones de habilitación en la Secretaría de Salud de Risaralda.

Portafolio de servicios:

1. Asesoría y capacitación para el cumplimiento de las condiciones de habilitación, de acuerdo con la normatividad legal vigente.
2. Auditoría a la prestación de servicios de salud en el marco del Sistema Único de Habilitación.
3. Preparación para la visita programada de verificación de condiciones de habilitación por parte de la Secretaría de Salud de Risaralda.
4. Asesoría para visitas previas y levantamiento de medidas sanitarias de seguridad.

**6.2 CONSULTORES Y ASESORES NACIONALES**

**PRAXXIS Consultores:** Praxxis Consultores garantiza un acompañamiento práctico, accequible y de amplia experiencia, para que el cumplimiento de requisitos en salud y habilitación.

Consultoría:

1. Realizar la autoevaluación y explicación de cada estándar a los responsables
2. Sensibilizar al personal sobre la importancia del cumplimiento y sus impactos positivos en la organización.



3. Documentar la información exigida de una forma integral, práctica y eficaz con la técnica 10 en 1.
4. Socializar la documentación con técnicas de Aprendizaje Significativo
5. Realizar un simulacro de visita de verificación para garantizar el manejo de la misma

#### FORMACION:

1. Cursos cortos de alto impacto modalidad presencial y virtual
2. Diplomados y cursos cortos de alto impacto desde 4 hasta 32 horas.

Metodología: Sello Praxis, se caracteriza por tener un enfoque de aprendizaje experiencial, análisis basado en problemas (ABP), con entrega y desarrollo durante el curso de herramientas validadas y garantizadas en un enfoque integral y práctico, lo que garantiza el desarrollo de la competencia en los participantes para la aplicación del tema.

Modalidad: Presencial y Virtual

Temas:

- ✓ ABC de la Implementación del Sistema Único de Habilitación
- ✓ Programa de Seguridad del Paciente
- ✓ ABC para mantener al día el Sistema Único de Habilitación

Auditoría- diagnóstico

- ✓ Acompañamiento en la ejecución de la Autoevaluación por cada servicio
- ✓ Definir un plan de trabajo para el cumplimiento de los pendientes.

**OPULENS BUSINESS GROUP:** Servicios de asesoría y consultoría en estructuración, implementación y mantenimiento de sistema de Habilitación son Estructuración, implementación o/y evaluación de:

1. Plan de auditoría – PAMEC (convirtiéndolo en una estrategia de éxito sectorial).
2. Plan de gestión integral de gestión integral de residuos hospitalarios – PGIRH.
3. Manual de Bioseguridad.
4. Guías de atención.

5. Indicadores de Calidad (Propios y de la SUPERSALUD).
6. Infraestructura consultorios, cuartos de almacenamiento y demás espacios dispuestos en la institución.

## **7. DISEÑO METODOLÓGICO**

La investigación se presentara a continuación es de tipo exploratorio-descriptivo dado que es para la creación de una empresa de consultoría y asesoría en servicios de habilitación y acreditación para empresas de salud de Pereira y Dosquebradas, y analizaremos el desarrollo del sector salud privado con la creación de esta empresa.

La investigación se desarrollará bajo técnicas de recolección de información como entrevistas personalizadas a expertos, se utilizara software (Excel) para tabular y realizar cálculos, e información documentada de bases de datos del directorio de Prestadores de Servicios de Salud del Ministerio de Salud y Protección Social, para establecer los sectores más influyentes que puedan enriquecer la gestión del modelo administrativo en el departamento.

Para este proyecto se tendrán en cuenta las entrevistas personalizadas a gerentes y profesionales independientes de la salud ubicados en la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas, que estén habilitados, vigentes y con experiencia en el sector salud de nuestro departamento.

Se realizará una encuesta en línea por vía correo electrónico con la finalidad de obtener datos cuantitativos amplios que permita identificar necesidades del mercado objetivo

## 8. HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para este proyecto se tendrán en cuenta las entrevistas personalizadas a gerentes y profesionales independientes de la salud ubicados en la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas, que estén habilitados, vigentes y con experiencia en el sector salud de nuestro departamento.

Se realizará una encuesta en línea por vía correo electrónico con la finalidad de obtener datos cuantitativos amplios que permita identificar necesidades del mercado objetivo.

El modo de envío de encuesta es por medio del formulario de Google, aplicativo gratuito que se encuentra en los correos electrónicos con extensión @gmail.com y correos corporativos de empresas.

Estas encuestas se

### 8.1 ENCUESTA DIRIGIDA A IPS.

**Objetivo:** El objetivo de esta encuesta es identificar el estado actual del proceso de calidad y habilitación en las IPS de la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas.

**Duración:** 10 minutos aproximadamente

**Fecha:**

1. ¿Su IPS se encuentra habilitada en este momento?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

2. Si su respuesta es no ¿Por qué no? ¿Le gustaría habilitarla?

\_\_\_\_\_  
Si \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

3. Si su respuesta es sí ¿En dónde se encuentra ubicada su IPS?

Dosquebradas \_\_\_\_

Pereira \_\_\_\_

Otro \_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿Cuántos servicios presta su IPS?

1-5 \_\_\_\_

5-10 \_\_\_\_

10-20 \_\_\_\_

Más de 20

5. Qué tipo de servicios presta su IPS:

Consulta externa \_\_\_\_

Consulta externa especializada \_\_\_\_\_

Medicina General \_\_\_\_\_

Apoyo y diagnóstico \_\_\_\_\_

Cirugía \_\_\_\_

Medicina alternativa \_\_\_\_

Otro \_\_\_\_

6. ¿Conoce los mecanismos de calidad?

Si: \_\_\_\_

No: \_\_\_\_

7. ¿Cuenta con plan de Habilitación?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

8. ¿En qué grado de desarrollo lleva actualmente su plan de Habilitación?

a. 10%-30%

b. 30%-60%

c. 60%-90%

d. Más del 90%

9. Si su respuesta es no. ¿Le gustaría estructurar estos procesos en su empresa?

SI \_\_\_\_

NO \_\_\_\_

10. Si su respuesta es sí ¿Tiene un líder responsable en este momento del proceso?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

11. ¿Le gustaría recibir apoyo externo en temas de habilitación y gestión de calidad para su IPS?

SI \_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

12. ¿Realiza auditorías internas en su IPS?

SI \_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

13. Si su respuesta es sí, ¿Con que frecuencia?

1 vez al año\_\_\_\_\_

2 veces al año\_\_\_\_\_

4 veces al año\_\_\_\_\_

Más de 6 veces al año\_\_\_\_\_

## 8.2 ENCUESTA PARA PROFESIONALES DE LA SALUD.

**Objetivo:** El objetivo de esta encuesta es identificar el estado actual del proceso de calidad y habilitación en los Consultorios de la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas.

**Duración:** 10 minutos aproximadamente

**Fecha:**

1. ¿Su consultorio se encuentra habilitada en este momento?

Si \_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

2. Si su respuesta es no ¿Por qué no? \_\_\_\_\_

¿Le gustaría habilitarlo? SI \_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

3. Si su respuesta es sí ¿En dónde se encuentra ubicada su consultorio?

Dosquebradas\_\_\_\_\_

Pereira \_\_\_\_\_

Otro\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. Qué tipo de servicios presta:

Consulta externa

Consulta externa especializada

Medicina General

Apoyo y diagnóstico

Medicina alternativa.

Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

5. ¿Conoce las normas de habilitación para profesionales independientes?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

6. ¿Cuenta con proceso de Gestión de calidad o Habilitación?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Cuál de los dos? \_\_\_\_\_

¿ otro? \_\_\_\_\_

7. Si su respuesta es no. ¿Le gustaría estructurar estos procesos?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

8. Si su respuesta es sí ¿Tiene un líder responsable en este momento del proceso?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

Usted mismo \_\_\_\_\_

9. ¿Le gustaría recibir apoyo externo en temas de habilitación y gestión de calidad para su IPS?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

10. ¿Realiza evaluaciones anuales a su consultorio en temas de habilitación?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

### **8.3 ENTREVISTA A PROFUNDIDAD SEMIESTRUCTURADA PARA GERENTES O ADMINISTRADORES DE IPS.**

**Objetivo:** Esta entrevista pretende identificar el estado actual del proceso de Gestión de Calidad y Habilitación en algunas de las IPS privadas de la ciudad de Pereira, su trazabilidad y ciclo administrativo.

**Duración:** 20 minutos

**Preguntas base:**

1. ¿Con cuántos servicios cuenta en este momento su IPS?
2. ¿Todos los servicios se encuentran habilitados?
3. ¿Tiene proyección a corto o largo plazo de habilitar otros servicios en su IPS?
4. ¿Conoce la normatividad vigente para la habilitación de servicios?
5. ¿Cuáles son los puntos negativos que usted encuentra en el momento de habilitar una IPS o un servicio?
6. ¿Fue fácil su proceso de habilitación?
7. ¿Necesitó algún tipo de asesoría para su proceso de habilitación?
8. ¿Cree que es suficiente el apoyo del grupo habilitador para abrir una IPS o es necesario entender con claridad la norma?
9. ¿Considera necesario el proceso de gestión de calidad en su IPS?
10. ¿Se siente satisfecho con el proceso para enfrentar la visita habilitadora por parte de la seccional?
11. ¿Le gustaría ser parte del Sistema Único de Acreditación en Salud?

### **8.4 ENTREVISTA A PROFUNDIDAD SEMIESTRUCTURADA PARA PROFESIONALES INDEPENDIENTES.**

**Objetivo:** Esta entrevista pretende identificar el estado actual del proceso de Gestión de Calidad y Habilitación en algunos consultorios de la ciudad de Pereira, su trazabilidad y ciclo administrativo.

**Duración:** 20 minutos



### Preguntas base:

1. ¿Qué servicios presta en este momento su consultorio?
2. ¿Todos los servicios se encuentran habilitados?
3. ¿Tiene proyección a corto o largo plazo de habilitar otros servicios?
4. ¿Conoce la normatividad vigente para la habilitación de servicios para profesionales independientes?
5. ¿Cuáles son los puntos negativos que usted encuentra en el momento de habilitar un consultorio?
6. ¿Fue fácil su proceso de habilitación?
7. ¿Necesitó algún tipo de asesoría para su proceso de habilitación?
8. ¿Cree que es suficiente el apoyo del grupo habilitador para abrir su consultorio o es necesario entender con claridad la norma?
9. ¿Considera necesario para su consultorio el proceso de calidad?
10. ¿Se siente satisfecho con el proceso que lleva hasta ahora para enfrentar la visita habilitadora por parte de la seccional?

## 8.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA:

### 8.5.1 Muestra para Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud:

$$n = \frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * N * p * q}{(N * E^2) + (Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * p * q)}$$

Para calcular el tamaño de la muestra se tomó como población al total de IPS en el departamento de Risaralda el cual es 520 según datos arrojados por el Directorio de IPS del Ministerio de Salud y Protección Social.

$$n = \frac{1,96 * 520 * 0,5 * 0,5}{(520 * 0,05^2) + (1,96 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{254.8}{1.3 + 0,49}$$

$$n = 142.34$$

$$n = 142$$

Siendo:

$n$  = Tamaño de la muestra

$Z_{\frac{\alpha}{2}}$ =Valor critico de Z dado el nivel de confianza (95%)

$N$  =Tamaño de la población

$Nn$  =Tamaño de la población estratificado

$p$  = Variable positiva

$q$  = Variable negativa

$E^2$ = Error dado el nivel de confianza

Para calcular el tamaño de la muestra que se necesita para cada municipio se hace uso de la siguiente formula:

$$n_1 = n * \frac{N_i}{N}$$

Siendo N el número de elemento de la población, n el de la muestra,  $N_i$  el del estrato i

## RESUMEN DE MUESTRA:

Para la ciudad de Pereira entonces se necesitarán 121 encuestas

Para el municipio de Dosquebradas se necesitará un total de 9 encuestas

### 8.5.2 Muestra para profesionales Independientes:

Para calcular el tamaño de la muestra se tomó como población al total de PROFESIONALES INDEPENDIENTES en el departamento de Risaralda el cual es 1957 según datos arrojados por Directorio de IPS independientes del Ministerio de Salud y Protección Social

$$n = \frac{1,96 * 1957 * 0,5 * 0,5}{(1957 * 0,05^2) + (1,96*0,5*0,5)}$$

$$n = \frac{958,93}{4,8925 + 0,49}$$

$$n = 178,156$$

$$n = 179$$

## **9 ESTUDIO DE MERCADOS.**

### **9.1 DEFINICIÓN DEL SERVICIO:**

La empresa de Consultorías y Asesorías contara con TRES servicios específicos que son:

1. Asesoría y consultoría en el proceso de Habilitación para IPS y profesionales independientes, regido en la norma 2003 de 2014
2. Asesoría en el proceso de Acreditación: Asesoría en para empresas que quieran incurrir en la acreditación de alta calidad para empresas de Salud.
3. Asesoría en procesos de Plan de Auditorias para la Mejora Continua (PAMEC): Asesoría en las auditorías internas, la búsqueda de ruta crítica del PAMEC y plan estratégico del PAMEC en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud.

La empresa de consultoría estará sustentada en cuatro lineamientos principales; *“Asesorar, implementar, Controlar y Verificar”* cada uno de los estándares de habilitación en las IPS y consultorios de profesionales independientes

### **9.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

#### **9.2.1 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO DE CONSUME:**

##### **9.2.1.1 INFORMACIÓN DEL MUNICIPIO DE PEREIRA:**

Pereira es un municipio Colombiano, capital del Departamento de Risaralda. Es la ciudad más poblada de la región del eje cafetero y la segunda más poblada de la región paisa, después de Medellín.

Como capital del Departamento de Risaralda, Pereira alberga las sedes de la Gobernación de Risaralda (Incluyendo la secretaria de salud de Risaralda), la Asamblea Departamental, el Tribunal Departamental, el Área Metropolitana y la Fiscalía General. También se asientan en ella numerosas empresas públicas e instituciones y organismos del Estado Colombiano.

## **Identificación**

Municipio de Pereira

NIT: 891.480.030-2

Código DANE: 66001

Gentilicio: Pereiranos y Pereiranas

**Localización:** El Municipio de Pereira está localizado a 4 grados 49 minutos de latitud norte, 75 grados 42 minutos de longitud y 1.411 metros sobre el nivel del mar; en el centro de la región occidental del territorio colombiano, en un pequeño valle formado por la terminación de un contra fuerte que se desprende de la cordillera central. Su estratégica localización central dentro de la región cafetera, lo ubica en el panorama económico nacional e internacional, estando unido vialmente con los tres centros urbanos más importantes del territorio nacional y con los medios tanto marítimos como aéreos de comunicación internacionales.

**Límites:** Al Sur, con los municipios de Ulloa (Departamento del Valle), Filandia y Salento (Departamento del Quindío). Al Oriente, con el Departamento del Tolima, con Anzoategui, Santa Isabel, Ibagué y zona de los nevados. Al Occidente, con los municipios de Cartago, Anserma Nuevo (Departamento del Valle), Balboa, La Virginia (Departamento de Risaralda).

**Población:** Consta de 488.839 personas de las cuales 410.535 se encuentran en el área urbana localizadas en 19 comunas y 78.304 en el área rural en 12 corregimientos.<sup>11</sup>

**Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud en Pereira:** Actualmente a corte de Agosto de 2017 se encuentran habilitadas 446 IPS Privadas en el municipio de Pereira.

---

<sup>11</sup> ALCALDÍA DE PEREIRA “Información del Municipio” Identificación-Localización-Límites-Población En línea <http://www.pereira.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx> Fecha de consulta: 30 de Octubre de 2017

**Profesionales Independientes:** El número de Profesionales Independientes en la ciudad de Pereira alcanza los 1743 prestadores a corte de Agosto de 2017.

#### **9.2.1.2 INFORMACIÓN MUNICIPIO DE DOSQUEBRAS**

Dosquebradas es el más joven Municipio del Departamento de Risaralda y uno de los de mayor crecimiento poblacional, no solamente en la región sino en el país, con un desarrollo socio económico muy superior al promedio nacional.

##### **MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS**

NIT: 800099310-6

CODIGO DANE: 66170

GENTILICIO: Dosquebradenses

Su ubicación, en el valle de los Quimbayas, contiguo a la capital Pereira, separados tan solo por el río Otún y el viaducto César Gaviria Trujillo y su acceso a distintas vías nacionales, tales como la Troncal de Occidente y la Autopista del Café, lo convierten en lugar estratégico para el asentamiento de grandes empresas manufactureras y centros logísticos y de distribución de mercancías.<sup>12</sup>

Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud: A corte de 2017 según datos del Directorio de prestadores de Servicios de Salud del Ministerio de protección Social y Salud existen en Dosquebradas un total de 34 IPS Privadas.

Profesionales Independientes: A corte de 2017 según datos del Directorio de prestadores de Servicios de Salud del Ministerio de protección Social y Salud existen en Dosquebradas un total de 86 Profesionales Independientes.

#### **9.2.2 COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA:**

El comportamiento histórico de la demanda de IPS en los municipios de Pereira y Dosquebradas ha sido cambiante durante el último año, y se tiene limitada

---

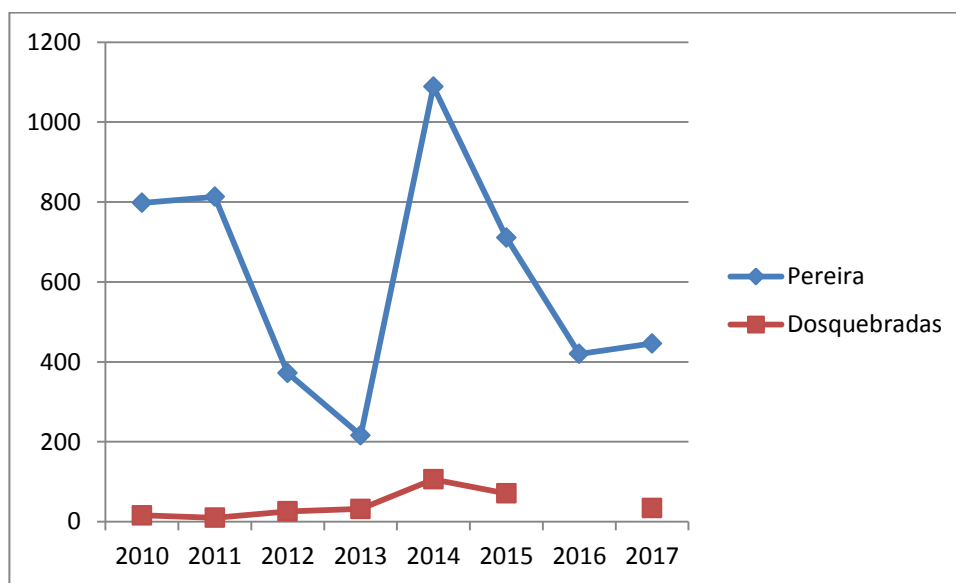
<sup>12</sup> ALCALDÍA DE DOSQUEBRADAS “Nuestro municipio, información general” Identificación. En línea <http://www.dosquebradas.gov.co/web/index.php/nuestro-municipio/informacion-general/identificacion>  
Fecha de consulta: 30 de Octubre de 2017

información al respecto que pueda llevar a conclusiones acertadas sobre los distintos comportamientos y sus causas en los cierres y apertura de las empresas de salud en la región. A continuación se muestra una tabla resuma extraída de la base de datos de los últimos 7 años del total de IPS Vigiladas en la región por el sistema de Súper Salud adscrito al Ministerio de Salud y Protección Social.

<b>Consolidado Total IPS en los Municipios de Pereira y Dosquebradas</b>								
Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Pereira	798	813	372	216	1089	711	420	446
Dosquebradas	16	10	26	32	106	71		34

Tabla 1 Consolidado total IPS en Pereira y Dosquebradas

Fuente: Elaboración propia. Datos históricos Vigilados Supersalud.



Gráfica 3 Comportamiento Habilitación IPS Pereira y Dosquebradas

Fuente: Elaboración propia

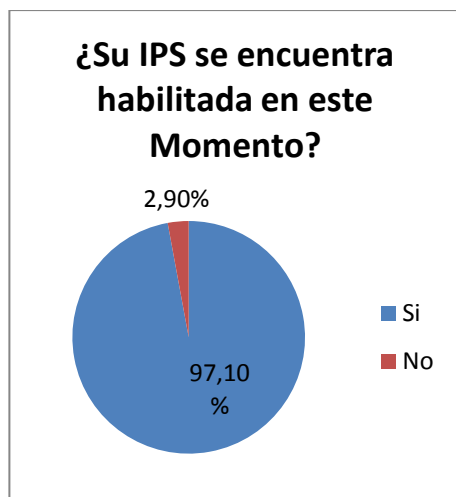
En la anterior grafica se puede observar los distintos comportamientos en el número total de IPS habilitadas tanto en Pereira como Dosquebradas. Se puede observar cambios bruscos tanto en el cierre como apertura de las instituciones en el municipio de Pereira, cabe resaltar que aunque es el municipio con mas IPS habilitadas en el departamento sus cambios en los vigilados son constantes es decir que en igual número son cerradas y vueltas a habilitar las IPS.

A diferencia del municipio de Dosquebradas el cual muestra un comportamiento más estable a lo largo del tiempo en la apertura y cierre de IPS.

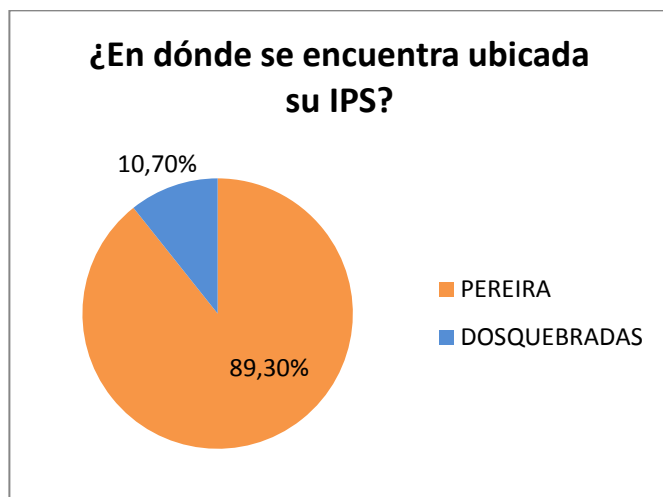
### 9.2.3 TABULACIÓN DE DATOS FUENTES PRIMARIAS

#### 9.2.3.1 TABULACIÓN ENCUESTA DIRIGIDA A IPS

Resultados de la Encuesta realizada a IPS de Pereira y Dosquebradas.



Gráfica 4 Estado actual de habilitación IPS encuestadas

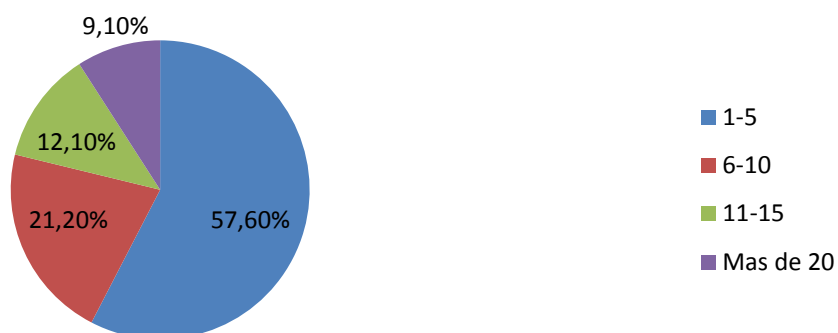


Gráfica 5 Ubicación IPS encuestadas

El 97,1% de las IPS se encuentran habilitadas es decir 138 IPS mientras que el 2,9% osea 4 IPS no se encuentran habilitadas además el 89,3% se encuentran ubicadas en Pereira es decir 127 IPS mientras que el 10,7% están Ubicadas en Dosquebradas siendo 15 IPS.



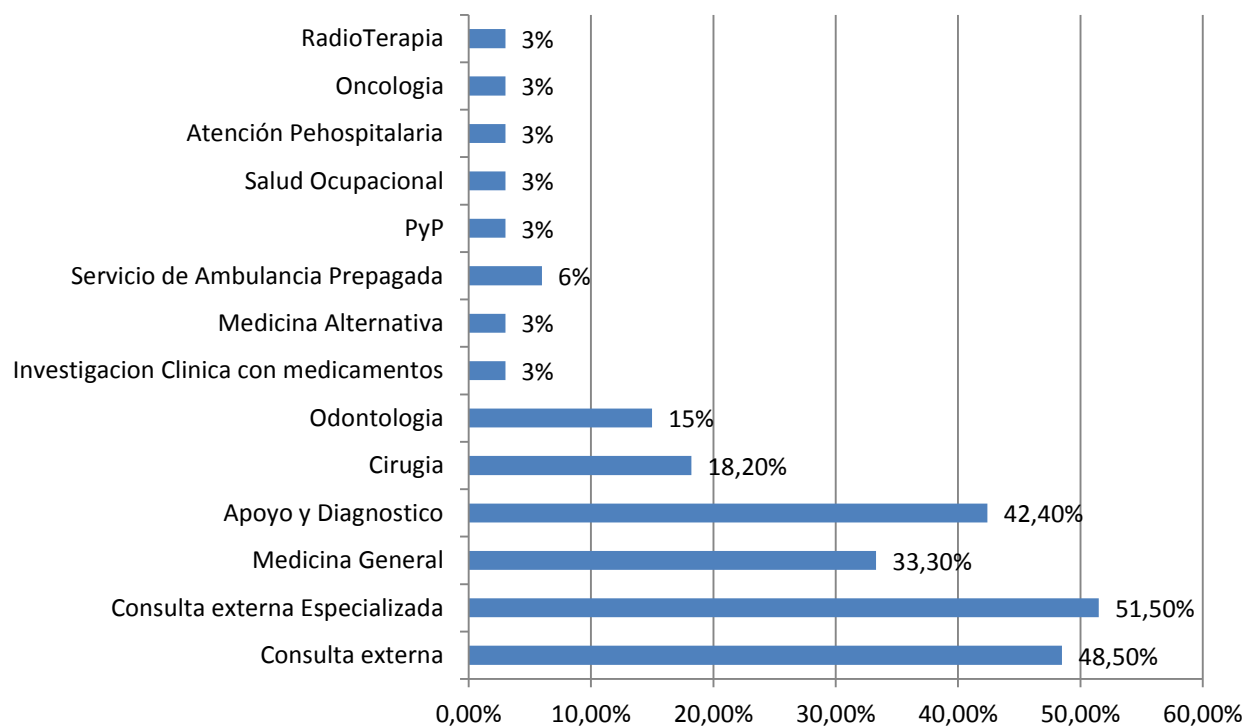
## ¿Cuántos servicios presta su IPS?



Gráfica 6 Servicios prestados por IPS encuestadas

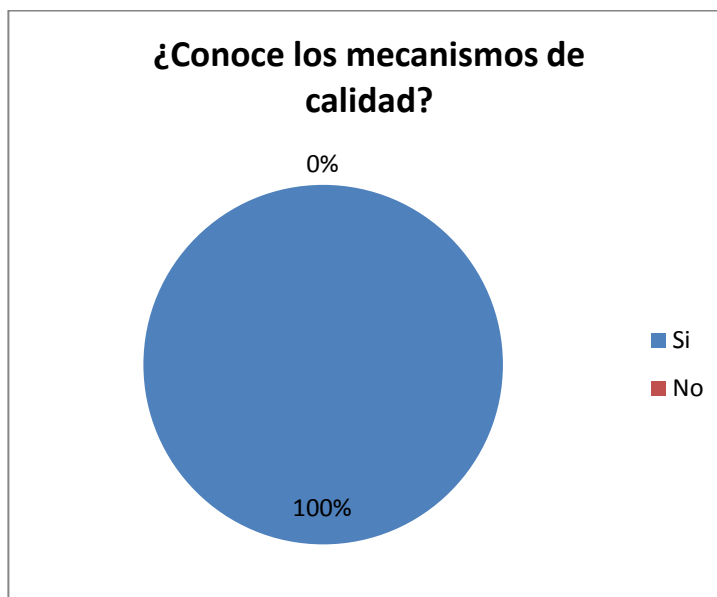
Sí analizamos las respuestas obtenidas acerca de cuantos servicios prestan, la gran mayoría, 57.6% de las IPS es decir 80 IPS presta de 1 a 5 servicios, lo cual indica que son IPS pequeñas o muy especializadas, el 21,2% (29 IPS) presta entre 6 y 10 servicios, mientras que el 12,1% (17 IPS) tiene entre 11 y 15 servicios y tan solo el 9,1% (12 IPS) prestan más de 20 servicios.

## ¿Qué tipo de servicios presta su IPS?

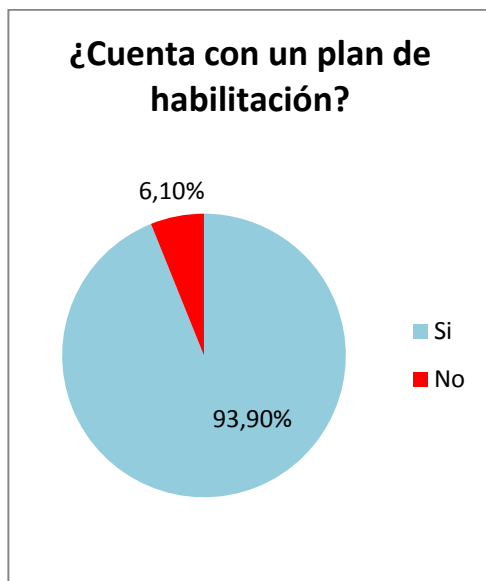


Gráfica 7 Tipo de servicios prestados por IPS encuestadas

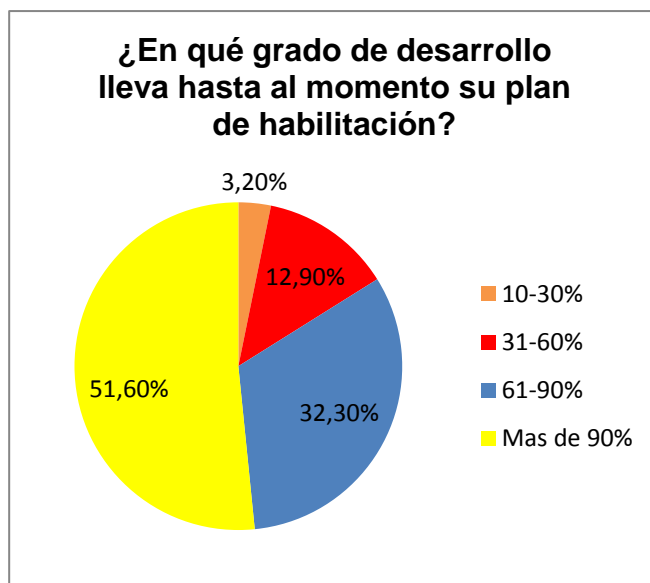
En los tipos de servicios que prestan las IPS se destacan la Consulta Externa y Consulta Externa Especializada con el 48,5% (66 IPS) y el 51,5% (71 IPS) respectivamente, además de Medicina general con 33,3% (46 IPS) y Apoyo y Diagnostico con 42,4% (59 IPS), otros servicios con un porcentaje considerable son Cirugía con un 18,2% (25 IPS) y Odontología que era una opción que no se contempló inicialmente obtuvo un 15% (21 IPS), el resto de servicios ofrecidos como medicina alternativa, salud ocupacional, atención prehospitalaria, servicio de ambulancia prepagada, oncología, radioterapia, tienen un porcentaje menor al 6% es decir entre 4 o 6 IPS ofrecen este tipo de servicios.



Gráfica 8 Conocimiento de mecanismos de calidad IPS encuestadas



Gráfica 9 Estado actual plan de habilitación IPS encuestadas



Gráfica 10 Grado de desarrollo plan de habilitación IPS encuestadas

Las 138 IPS habilitadas conocen los mecanismos de calidad, además cuentan con un plan de habilitación el 93,9% de las IPS siendo 130 IPS, mientras el 6.1% (8 IPS) no cuenta con un plan de habilitación y de esas 130 IPS que tiene plan de habilitación el 51,6% (67 IPS) lo tienen desarrollado en más del 90%, el 32,3% (42 IPS) lo tienen desarrollado entre el 61% y 90%, Si sumamos ambos porcentajes podemos concluir que el 83.9% de las IPS es decir 109 IPS tienen desarrollado en gran parte su plan de habilitación, ahora bien el 12,9% (17 IPS) tienen desarrollado su plan entre el 31% y 60% es decir que tienen medianamente

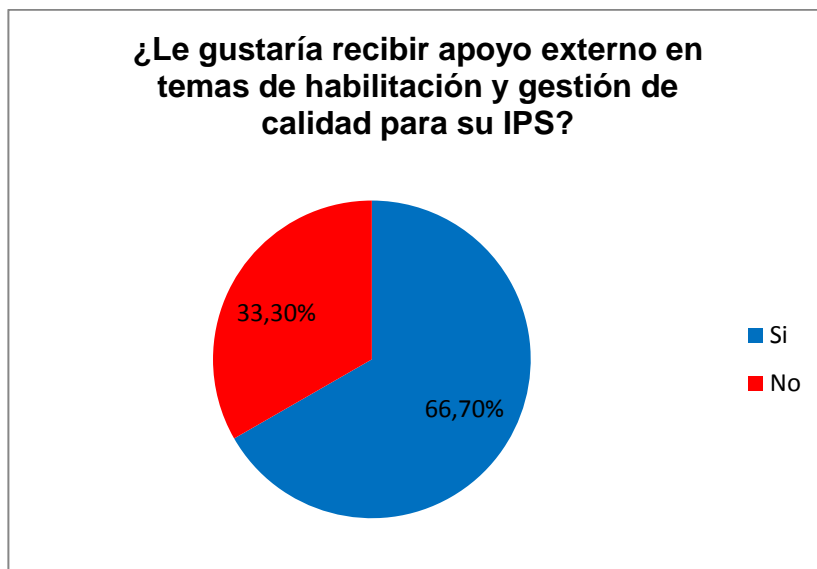
desarrollado su plan de habilitación y tan solo el 3,2% (4 IPS) tienen desarrollado su plan entre el 10-30%, IPS que tienen poco desarrollado su plan.



Gráfica 11 Estado actual del proceso de GC en IPS encuestadas



Gráfica 12 Posición frente a estructurar el proceso GC en IPS encuestadas



Gráfica 13 Posición referente a recibir apoyo externo en habilitación y GC (IPS encuestadas)

El 90.9% de las IPS siendo 125 las que cuentan con un proceso de gestión de calidad y solo el 9,1% (13 IPS) no cuentan con uno.

De esas 13 IPS que no cuentan con un proceso de gestión de calidad al 100% de ellas le gustaría estructurar este proceso en su empresa.

Además de las 138 IPS habilitadas al 66.7% es decir 92 IPS les gustaría recibir apoyo externo en temas de habilitación y gestión de calidad, mientras que el 33.3% no les gustaría recibir apoyo externo en temas de habilitación y gestión de calidad, hablamos de 42 IPS.



Gráfica 14 Realización de auditorías IPS encuestadas

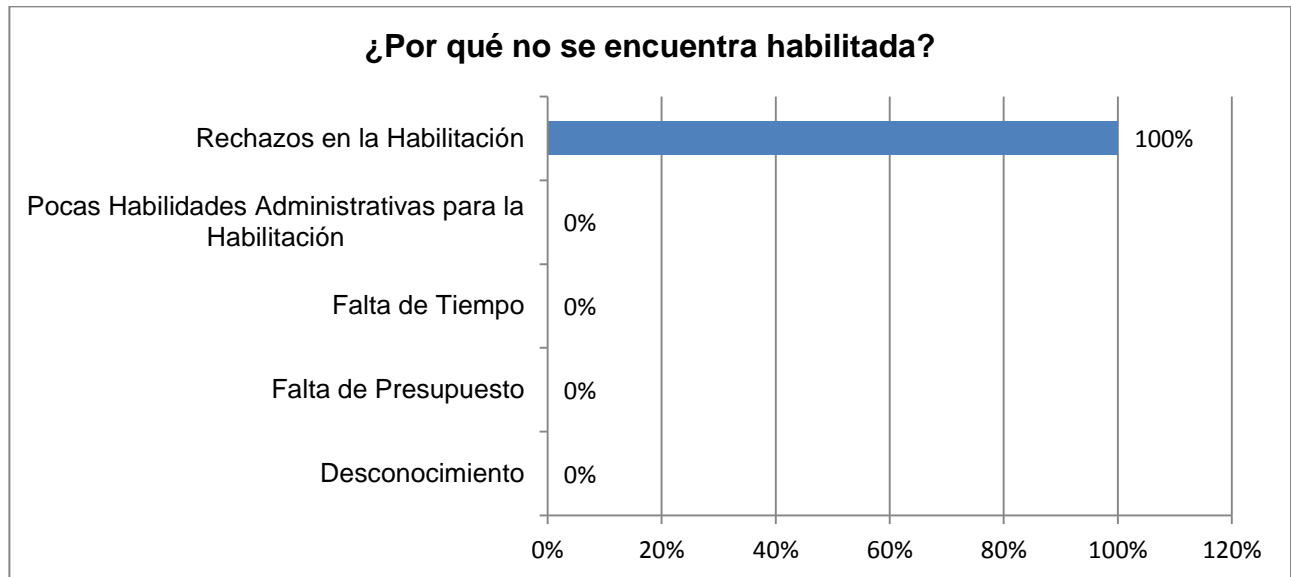


Gráfica 15 Frecuencia en que se realizan auditorías internas (IPS encuestadas)

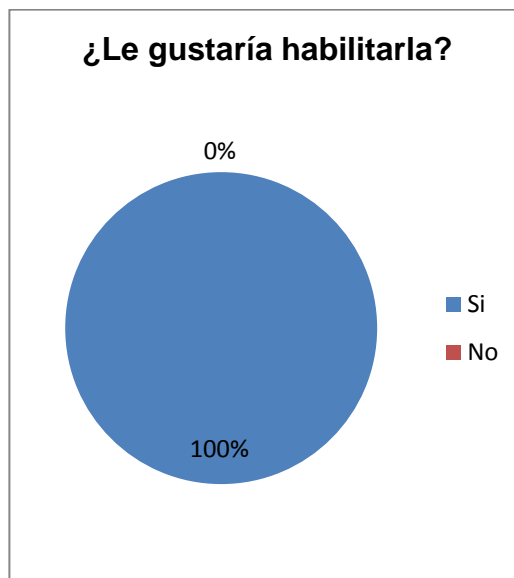
El 100% de las IPS realizan auditorías internas en su IPS, es algo lógico pues es un requisito para estar habilitado, en cuanto a con qué frecuencia lo hacen obtuvimos los siguientes resultados:

El 42% de las IPS es decir 58 IPS realizan auditorias 1 vez al año, podemos concluir entonces que 58 IPS realizan auditorias solo por cumplir con el requisito, el 16,1% (22 IPS) realizan auditorias 2 veces al año, el 16,1% (22 IPS) realizan

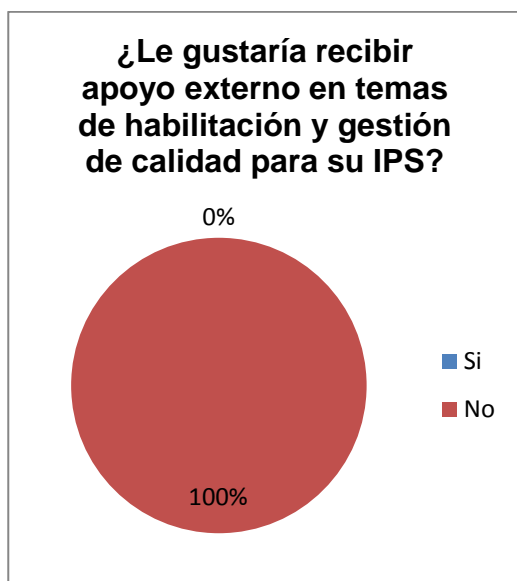
auditorías 4 veces al año y el 25,8% (36IPS) realizan auditorías más de 6 veces al año.



Gráfica 16 Motivos actuales de no encontrarse habilitadas IPS encuestadas



Gráfica 17 Respuesta de IPS no habilitadas



Gráfica 18 Respuesta IPS No habilitadas

En cuanto a las IPS que no se encuentran habilitadas es decir 4 IPS el 100% de estas es solo por rechazos por parte de la secretaria a la hora de solicitar la habilitación. El 100% les gustaría habilitarla pero a ninguna le gustaría recibir apoyo externo en estos temas

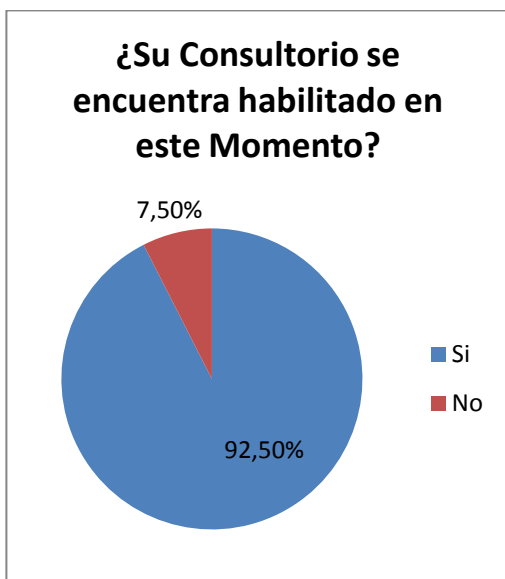
Ficha Técnica de Encuesta a IPS	
Realizada por	Santiago Rodríguez Soto, Karen Lizeth Toloza Tellez
Población	Dueños de las IPS y Consultorios
Fecha	31/08/2017
Área de cobertura	Pereira y Dosquebradas
Tipo de Muestreo	Probabilístico
Técnica de recolección de datos	Encuesta vía correo electrónico
Objetivo de la encuesta	El objetivo de esta encuesta es identificar el estado actual del proceso de calidad y habilitación en las IPS de la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas.



Número de preguntas	16
Procesamiento de información	Tabulación con ayuda de Excel y formularios de Google

Tabla 2 Ficha técnica encuestas IPS

### 9.2.3.2 TABULACIÓN ENCUESTA DIRIGIDA A PROFESIONALES INDEPENDIENTES

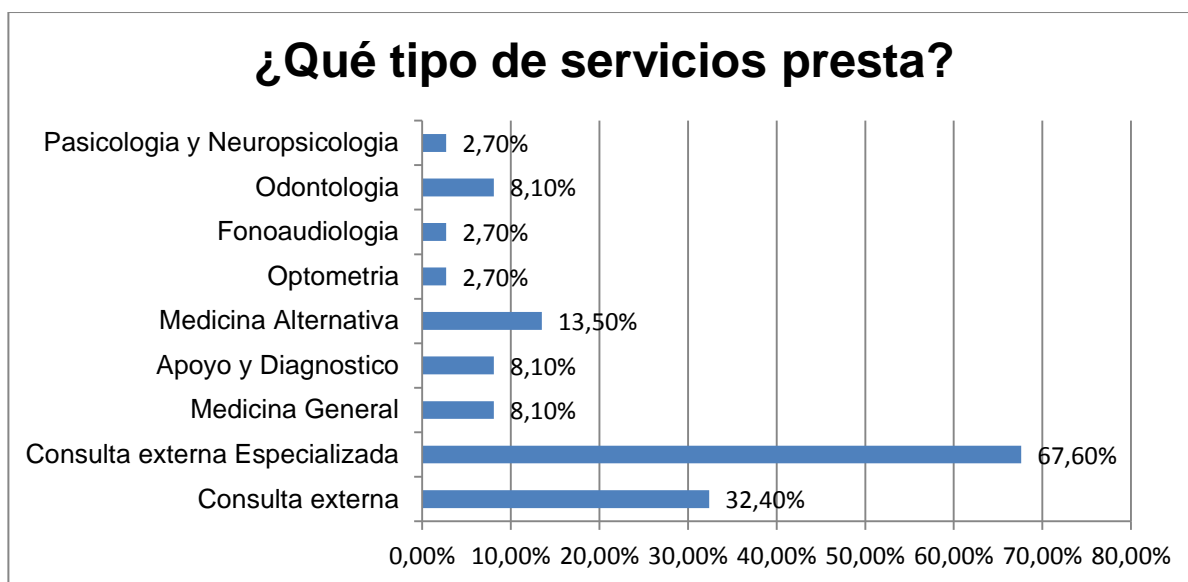


Gráfica 19 Estado actual Habilitación Consultorios encuestados



Gráfica 20 Ubicación consultorios encuestados

El 92,5% de los consultorios se encuentran habilitados es decir 166 consultorios mientras que el 7,5% osea 13 consultorios no se encuentran habilitados además el 94,5% se encuentran ubicadas en Pereira es decir 169 consultorios mientras que el 5,5% están Ubicadas en Dosquebradas siendo 10 consultorios.



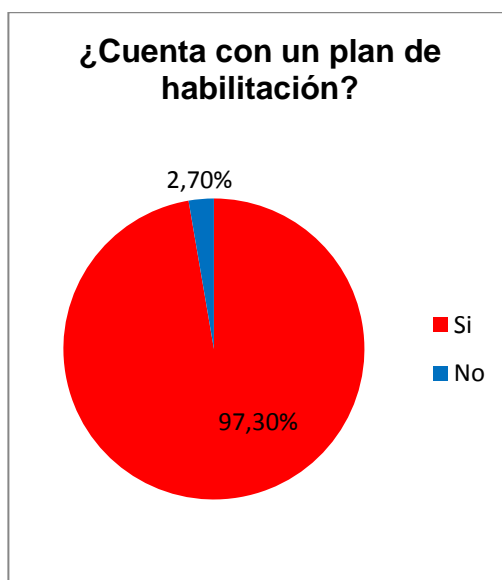
Gráfica 21 Tipos de servicios ofertados consultorios encuestados

En los tipos de servicios que prestan los consultorios se destaca la Consulta Externa Especializada con el 67,6% (121 consultorios), la consulta externa también es un servicio muy ofrecido con el 32,4% (58 consultorios), el 13,5% de

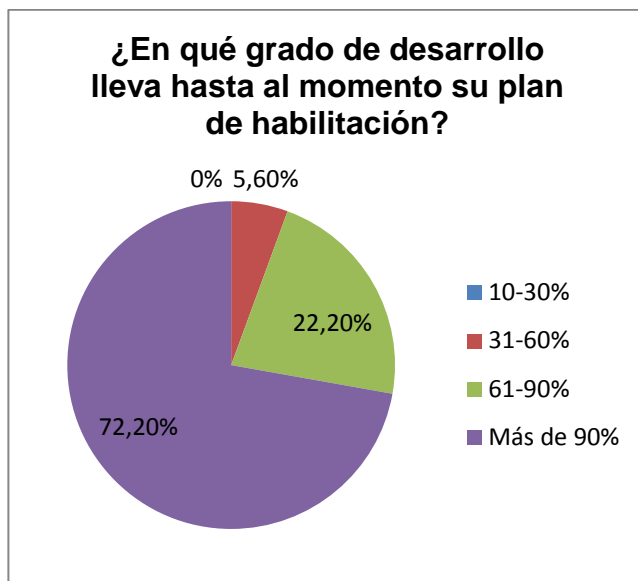
los consultorios ofrecen Medicina Alternativa es decir 24 consultorios, servicios como Odontología, Apoyo y Diagnostico y Medicina General, son ofrecidos por el 8,1% es decir 15 consultorios, mientras el 2,7% de los consultorios ofrece, Optometría, Fonoaudiología, Psicología y Neuropsicología siendo en total 5 Consultorios.



Gráfica 22 Conocimiento normas habilitación consultorios encuestados

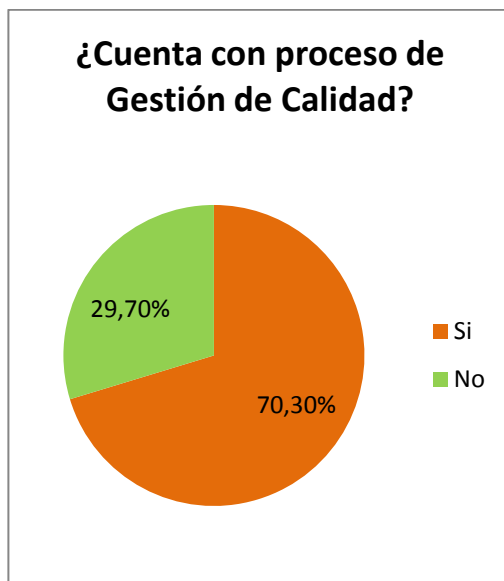


Gráfica 23 Estado actual plan de habilitación consultorios encuestados

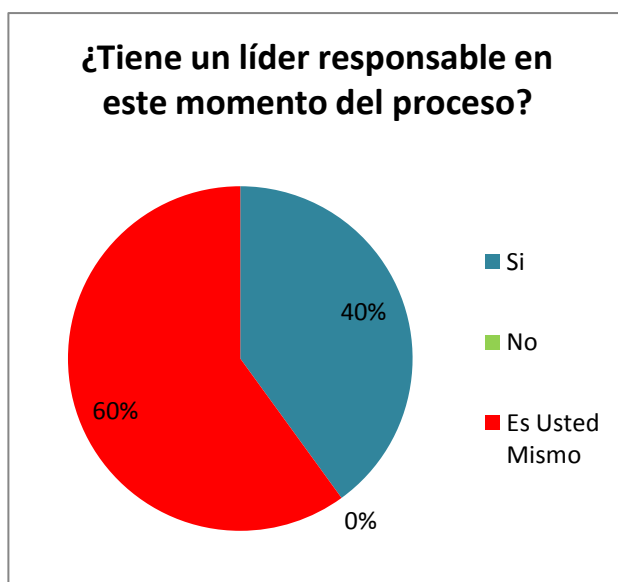


Gráfica 24 Grado de desarrollo plan de habilitación consultorios encuestados

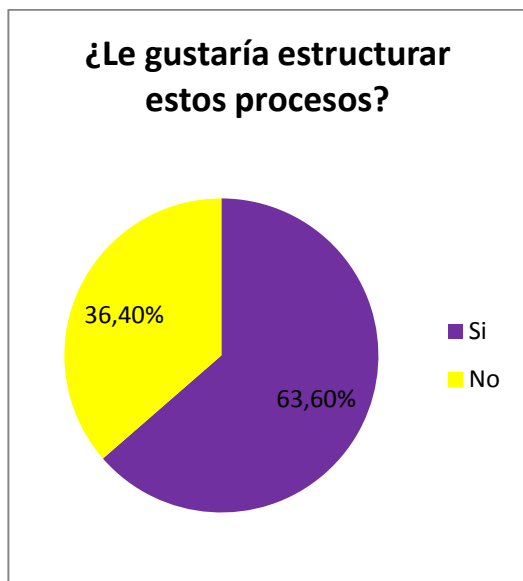
De los 179 consultorios habilitados conocen las normas de habilitación para profesionales independientes el 94,6% o sea 169 consultorios mientras el 2,7% no las conocen es decir 10 consultorios, además cuentan con un plan de habilitación el 97,3% de los consultorios siendo estos 175, mientras el 2,7% (4 consultorios) no cuenta con un plan de habilitación y de esos 175 consultorios que tienen plan de habilitación el 72,2% (126 consultorios) lo tienen desarrollado en más del 90%, el 22,2% (39 consultorios) lo tienen desarrollado entre el 61% y 90%, Si sumamos ambos porcentajes podemos concluir que el 94,4% de los consultorios es decir 165 consultorios tienen desarrollado en gran parte su plan de habilitación, ahora bien el 5,6% (10 consultorios) tienen desarrollado su plan entre el 31% y 60% es decir que tienen medianamente desarrollado su plan de habilitación.



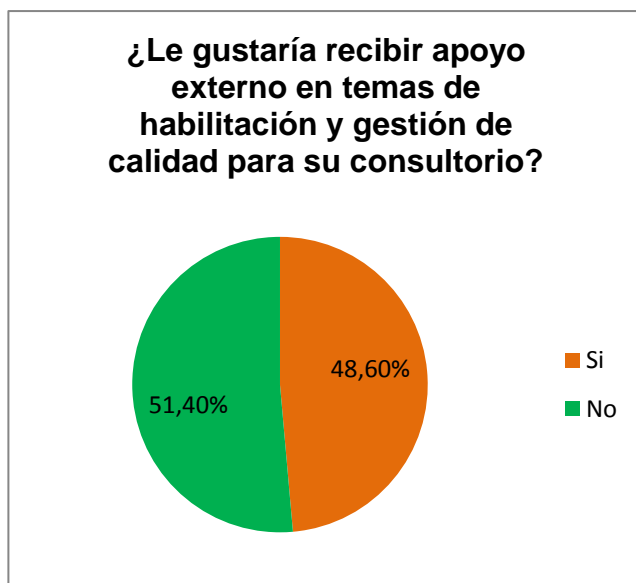
Gráfica 25 Estado actual proceso GC consultorios encuestados



Gráfica 26 Líder del proceso GC consultorios encuestados



Gráfica 27 Grado de aceptación proceso GC consultorios encuestados



Gráfica 28 Perspectiva en recibir apoyo externo consultorios encuestados

El 70,3% de los consultorios siendo 126 los que cuentan con un proceso de gestión de calidad y el 29,7% (53 consultorios) no cuentan con uno.

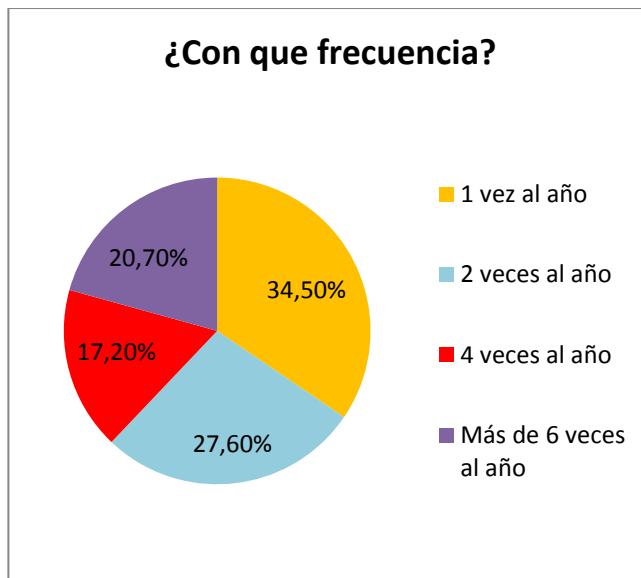
De esos 53 consultorios que no cuentan con un proceso de gestión de calidad al 63,6% (114 consultorios) de ellos le gustaría estructurar este proceso en su empresa, mientras el 36,4% (65 consultorios) no le gustaría.

Ahora bien de los 126 consultorios que tienen un proceso de gestión de calidad el 60% el líder de dicho proceso es el dueño de consultorio es decir 107 consultorios, mientras el 40% (72 Consultorios) tiene un líder que no es el dueño de la empresa.

Además de los 179 IPS consultorios al 48,6% es decir 87 consultorios les gustaría recibir apoyo externo en temas de habilitación y gestión de calidad, mientras que el 51,4% no les gustaría recibir apoyo externo en temas de habilitación y gestión de calidad, hablamos de 92 Consultorios.



Gráfica 29 Realización de autoevaluaciones consultorios encuestados

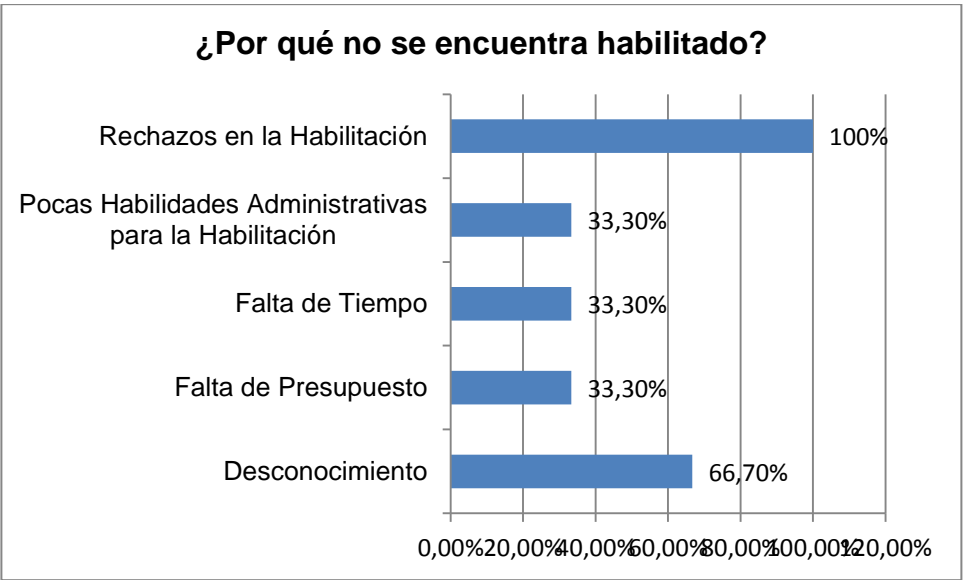


Gráfica 30 Frecuencia con la que realizan autoevaluaciones consultorios encuestados

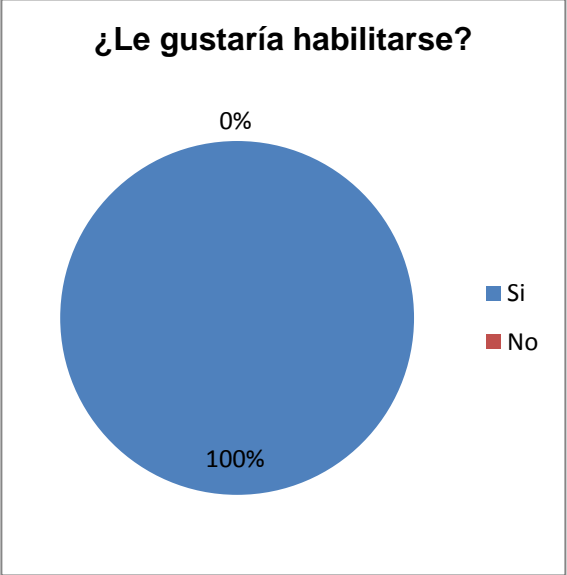
El 81.1% de los consultorios realizan evaluaciones internas en su empresa, es decir 145 consultorios mientras el 18.9% no realizan evaluaciones internas siendo

34 consultorios, en cuanto a con qué frecuencia lo hacen obtuvimos los siguientes resultados:

El 34,5%% de los consultorios es decir 62 consultorios realizan evaluaciones 1 vez al año, el 27,6%% (49 Consultorios) realizan auditorias 2 veces al año, el 17,2%% (31 Consultorios) realizan auditorias 4 veces al año y el 20,7% (37 Consultorios) realizan auditorias más de 6 veces al año.

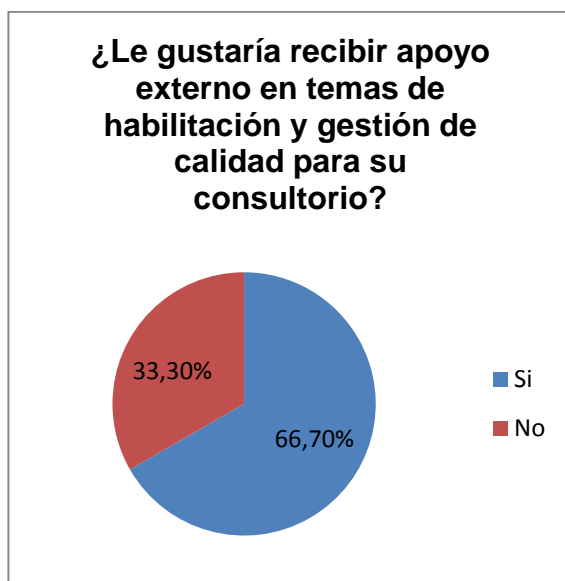


Gráfica 31 Motivos por los cuales no se encuentran habilitados consultorios encuestados



Gráfica 32 Estado actual consultorios encuestados no habilitados





Gráfica 33 Percepción en recibir apoyo externo consultorios encuestados no habilitados

En cuanto a los consultorios que no se encuentran habilitados es decir 13 Consultorios el 100% de estos han tenido rechazos por parte de la secretaria a la hora de solicitar la habilitación, el 66,7% (9 Consultorios) tienen desconocimiento de las normas y los procesos a la hora de habilitarse, demás otras razones por las que no están habilitadas son Falta de Tiempo, Falta de Presupuesto y pocas habilidades administrativas para la habilitación, el 33,3% de los consultorios presentan estas razones es decir 4 Consultorios.

Al 100% les gustaría habilitarla y al 66,7% (9 Consultorios) les gustaría recibir apoyo externo en estos temas mientras que el 33,3% (4 Consultorios) no les gustaría.

Ficha Técnica de Encuesta a Profesionales Independientes	
Realizada por	Santiago Rodríguez Soto, Karen Lizeth Toloza Tellez
Población	Dueños de las IPS y Consultorios
Fecha	31/08/2017
Área de cobertura	Pereira y Dosquebradas
Tipo de Muestreo	Probabilístico
Técnica de recolección de datos	Encuesta vía correo electrónico

Objetivo de la encuesta	El objetivo de esta encuesta es identificar el estado actual del proceso de calidad y habilitación en los Consultorios de la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas
Número de Preguntas	15
Procesamiento de información	Tabulación con ayuda de Excel y formularios de Google

Tabla 3 Ficha Técnica de encuestas Profesionales Independientes

## CONCLUSIONES

- Se debe enfocar nuestro servicio a los servicios que más ofrecen nuestros clientes, los servicios que más ofrecen tanto IPS como profesionales independientes son: Consulta Externa y Consulta Externa especializada, para IPS otros servicios importantes son: Apoyo y Diagnostico, Medicina General, Cirugía, Odontología, y para profesionales Independientes: Medicina Alternativa, Medicina General, Apoyo y Diagnostico, Odontología.
- En cuanto a recibir apoyo externo en temas de habilitación y gestión de calidad se identificó que las IPS habilitadas tienen un porcentaje importante al que le gustaría recibir apoyo, mientras que las que no están habilitadas no les gustaría.
- En el caso de los Profesionales Independientes es contrario al de las IPS, los consultorios habilitados su mayor porcentaje no le gustaría recibir apoyo externo en temas de habilitación y gestión de calidad, mientras que los consultorios que no están habilitados si les gustaría recibir dicho apoyo.

- Analizando las razones por las que no están habilitados, vemos que las IPS es solo tema de rechazo por parte de la secretaria, eso explicaría por qué no les gustaría recibir apoyo externo.
- Si analizamos a los Profesionales Independientes las razones por las que no están habilitados son muy diversas, todos han intentado habilitarse, siendo rechazados, otras razones son falta de tiempo y presupuesto, pocas habilidades administrativas para la habilitación y sobretodo desconocimiento.

### **9.3 ANALISIS DE LA OFERTA**

#### **9.3.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS PRINCIPALES PRODUCTORES O PRESTADORES DEL SERVICIO**

##### **Aline Henao Consultoría Integral:**

Empresa pereirana dedica a temas de consultoría en Sistemas de Gestión y calidad en Salud.

*Misión: “Somos una empresa de consultoría y formación empresarial, dedicada al fortalecimiento de la gestión y sostenibilidad de organizaciones públicas y privadas, que a través de un talento humano altamente calificado y metodologías prácticas y sencillas, brinda soluciones integrales en calidad, para lograr los mejores resultados.”<sup>13</sup>*

##### **PORTAFOLIO DE SERVICIOS:**

- **FORMACIÓN EMPRESARIAL:** Buscan el fortalecimiento de las competencias del talento humano de las organizaciones con programas de capacitación.
- **FORMACIÓN ABIERTA:** Son capacitaciones y cursos presenciales, Diplomados, Talleres que brindan a la comunidad interesada
- **MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN Y RESULTADOS A TRAVÉS DE LA CONSULTORÍA, AUDITORIA Y EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD EN:**

<sup>13</sup> HENAO, ALINE “QUIENES SOMOS” Misión. En línea <http://www.alinehenaoconsultoriaintegral.co/quienes-somos/> Fecha de consulta: 11 de Noviembre de 2017

- Habilitación de servicios e IPS
- Seguridad del paciente
- Humanización de servicios
- Programa de Auditoria para el mejoramiento de la calidad en Salud (PAMEC)
- Acreditación en salud
- Centro de estética y tatuajes
- Implementación de sistemas de gestión NTC ISO 9001:2015

#### **Habilitación en Salud: David Arboleda Carvajal:**

Químico Farmacéutico, Especialista en Gerencia de Instituciones de Salud y Especialista en Auditoria en Salud. También Verificador de Condiciones de Habilitación de Prestadores de Servicios de Salud, certificado en 2014 por la Universidad Libre Seccional Pereira. Cuento con más de 10 años de experiencia profesional en el sector salud, incluyendo experiencia específica como verificador de condiciones de habilitación en la Secretaría de Salud de Risaralda.<sup>14</sup>

Portafolio de servicios:

- Asesoría y capacitación para el cumplimiento de las condiciones de habilitación, de acuerdo con la normatividad legal vigente.
- Auditoría a la prestación de servicios de salud en el marco del Sistema Único de Habilitación.
- Preparación para la visita programada de verificación de condiciones de habilitación por parte de la Secretaría de Salud de Risaralda.
- Asesoría para visitas previas y levantamiento de medidas sanitarias de seguridad.

#### **Grupo Habilitador Seccional Risaralda:**

Grupo interdisciplinario de la secretaria departamental de Risaralda el cual apoya a las IPS y profesionales Independientes en su proceso de Habilitación.

### **9.3.2 PROYECCIÓN DE LA OFERTA**

Nombre	Localización	Servicio Ofrecido	Precio	Experiencia
--------	--------------	-------------------	--------	-------------

<sup>14</sup> CARVAJAL ARBOLEDA, David "Presentación portafolio de servicios" vía correo electrónico. Fecha de consulta: 11 de Noviembre de 2017.

<b>del productor</b>			<b>del producto al cliente</b>	
Aline Henao Consultoría Integral	Pereira	1.Habilitación de servicios e IPS 2.Seguridad del paciente 3.Humanización de servicios 4.Programa de Auditoria para el mejoramiento de la calidad en Salud (PAMEC) 5.Acreditación en salud 6.Centro de estética y tatuajes 7.Implementación de sistemas de gestión NTC ISO 9001:2015	4'000.000- 6'000.000 Millones de pesos	9 Años
Habilitación en Salud: David Arboleda Carvajal	Pereira	1. Asesoría y capacitación para el cumplimiento de las condiciones de habilitación, de acuerdo con la normatividad legal vigente. 2. Auditoría a la prestación de	5'000.000- 6'000.000 Millones de pesos	10 Años

		servicios de salud en el marco del Sistema Único de Habilitación. 3. Preparación para la visita programada de verificación de condiciones de habilitación por parte de la Secretaría de Salud de Risaralda. 4. Asesoría para visitas previas y levantamiento de medidas sanitarias de seguridad.		
--	--	--	--	--

### 9.3.3 ANÁLISIS DE PRECIOS

Dado el estudio de competidores, y la naturaleza del servicio, no es posible fijar un precio estándar en cada uno de los servicios del portafolio de la empresa de Asesoría y Consultoría, se hace necesario aclarar que se tendrá una política de precio basada en la fijación de precio con base en los competidores, teniendo en cuenta aumentar las utilidades de acuerdo a los costos de la empresa. Por esta razón cada cotización puede variar entre un estimado de \$1'000.000 y \$8'000.000. Para la fijación de precios en el portafolio se tendrán en cuenta los siguientes principios:

#### 1 Habilitación de servicios:

- Diferenciación entre habilitación primaria y habilitación de servicios a IPS o Consultorios previamente habilitados.
- Grado en el cual se lleve la implementación de estándares de habilitación
- Habilitaciones que solo requieran de documentación en Procesos Prioritarios

## **2. Asesorías de Calidad y Consultoría:**

El precio a fijar en el proceso de asesoría y consultoría será dado por las Horas Labor trabajadas, el cronograma de actividades, el personal de la empresa involucrado en las asesorías y el cumplimiento de objetivos en cada una de las IPS y Consultorios independientes en los cuales se preste el servicio por esta razón debe ser una fijación de precio personalizada y ajustada a las necesidades de cada cliente, en donde puede oscilar en precios desde \$500.000 - \$3'500.000 al mes, y el cual puede variar por el siguiente portafolio:

- Asesoría en 7 estándares incluyendo capacitaciones.
- Asesoría y seguimiento a los 7 estándares de habilitación
- Asesoría, seguimiento y proceso de mejora continua al proceso de habilitación.

## **3. PAMEC**

El Plan de Auditorías Para el Mejoramiento de la Calidad es un servicios que solo se ofertará a IPS habilitadas y varía de acuerdo a la ruta crítica y los servicios habilitados de cada IPS, entre los servicios prestados se contarán con:

- Registro total de PAMEC incluyendo matriz de autoevaluación
- Seguimiento de PAMEC y acciones correctivas y de mejora.

### **9.3.4 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO**

Dado que es un servicio de asesorías, la estrategia para los canales de comercialización serán vía web, redes sociales, vía telefónica y por correo, además de recomendaciones de empresas con las que ya se ha trabajado, como se cuenta con una base de datos de los posibles clientes es más fácil darnos a conocer y contactarlos por este tipo de vías.

Ofreciendo los servicios específicos para cada tipo de empresa (IPS o Profesionales Independientes) además de servicios complementarios, dando como garantía experiencias exitosas de procesos con otras empresas.

#### **9.3.4.1 DESCRIPCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Los canales de distribución serán vía telefónica, por correo y personalmente, contactar con el cliente en qué tipo de servicio requiere puede ser por las 3 vías,

luego se elabora una propuesta más estructurada dependiendo de sus necesidades y se comunicara con el cliente, puede ser vía correo o personalmente, si la propuesta es aceptada se pasara a realizar visitas a las instalaciones de la empresa para empezar con el servicio.



## 10 RECURSOS

### 10.1 RECURSOS MATERIALES:

En cuanto a su infraestructura, para ejecutar el proyecto de consultorías y asesorías para IPS y profesionales independientes se contará con una única oficina, de tipo pequeña, en la cual se proporcionará un espacio adecuado para la atención de los clientes y las reuniones técnicas y periódicas que se necesiten, este espacio no será menor a 12,5 m<sup>2</sup> ya que prima la necesidad de espacio para recibir y dar la bienvenida a los visitantes y no mayor a los 25 m<sup>2</sup>, este espacio será destinado para un archivador mediano para el almacenamiento de documentación importante, una zona de recepción y asistencia administrativa y la oficina de gerencia.

### 10.2 RECURSOS TÉCNICOS O TECNOLÓGICOS:

#### Equipo de oficina:

1 computador de mesa 1.299.000

2 Computadores portátiles 824.990

Impresora multifuncional 659900

#### Muebles y enseres:

Escritorio recepción: 325000

Escritorio para gerencia 450.000

Archivador mediano 165.000

INVERSIÓN	
Equipo de oficina	3608880
Muebles y enseres	940000
Gastos pre-operativos	1000000

Arrendamiento	450000
Total Inversión	5998880

### 10.3 RECURSOS HUMANOS O COLABORADORES

En cuanto al tamaño de su equipo de trabajo y colaboradores, el proyecto requiere de una (1) Ingeniero Industrial con experiencia en el manejo de calidad en el sector salud, un (1) Administrador Ambiental con experiencia en manejo de residuos; un (1) Medico General auditor, y una auxiliar administrativa preferiblemente Tecnóloga Industrial o Tecnóloga en administración en salud. Cabe resaltar que ninguno de los profesionales exceptuando el gerente tendrá horario continuo, y su presencia en los proyectos se requerirá a disponibilidad por lo cual se tomarán como Mano de Obra Indirecta.

Nómina		
Cargo	Auxiliar Administrativa	Gerente
Salario	\$ 850.000	\$ 1.500.000
Aux de transporte	\$ 83.140	\$ 83.140
Salario Base	\$ 850.000	\$ 1.500.000
Salario devengado	\$ 933.140	\$ 1.583.140
Prestaciones sociales		
Prima	\$ 74.651	\$ 126.651
Cesantia	\$ 74.651	\$ 126.651
Intereses	\$	\$

cesantía	8.958	15.198
Vacaciones	\$ 37.326	\$ 63.326
<b>Seguridad Social</b>		
Pensión	\$ 111.977	\$ 189.977
ARL	\$ 9.331	\$ 15.831
Parafiscales	\$ 37.326	\$ 63.326
<b>Total Salario a Pagar</b>	<b>\$ 1.287.360</b>	<b>\$ 2.184.100</b>

<b>MANO DE OBRA INDERECTA</b>		
Administrador Ambiental	Médico Auditor	Contador
\$ 450.000	\$ 300.000	\$ 450.000

## **TIPIFICACION DEL TALENTO HUMANO:**

### **10.3.1 PERFIL INGENIERO INDUSTRIAL<sup>15</sup>:**

- Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera de la Empresa de acuerdo con la naturaleza de la mista bajo los más estrictos principios de la ética, la moral y la responsabilidad social.

<sup>15</sup> UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA, Facultad de ingeniería Industrial “Perfil de formación”. En línea <https://industrial.utp.edu.co/ingenieria-industrial/perfil-de-formacion.html>. Fecha de consulta: 11 de Noviembre de 2017

- Liderar, administrar, controlar y gestionar toda clase de organizaciones del sector público o privado, bajo los más estrictos principios de la ética, la moral y la responsabilidad social.
- Perfilar su profesión hacia niveles superiores de formación
- Representar judicial y legalmente a la Empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la Ley.
- Planificar, organizar y mantener una positiva imagen de la empresa ante la colectividad y los trabajadores, propiciando los canales de comunicación necesarios que garanticen la receptividad y vigencia de la misma.
- Delegar cualquiera de sus atribuciones en funcionarios de menor jerarquía con conocimiento
- Aprobar y difundir los documentos normativos de la Empresa.
- Girar aceptar y endosar letras, abrir cuentas corrientes, girar cheques y endosar los mismos, firmar vales y pagarés, retirar depósitos, contratar sobregiros y avances en cuenta corriente y firmar contratos en representación de la empresa

**Competencias:** Competencias mínimas necesarias para cumplir con la labor de colaborador en la empresa de consultoría y Asesoría.

- Compromiso
- Ética
- Orientación a los resultados
- Orientación al cliente
- Adaptabilidad al cambio
- Iniciativa
- Innovación
- Integridad
- Confianza
- Pensamiento estratégico

### 10.3.2 PERFIL PROFESIONAL TECNÓLOGO INDUSTRIAL<sup>16</sup>

- Asistente del departamento de planeación, programación y control de producción.
- Ejecutar con integridad coordinaciones administrativas orientadas a agilizar la gestión y despacho de la Gerencia.
- Habilidad y conocimientos suficientes para contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad; diagnosticar, crear, innovar, emprender y orientar la gestión administrativa
- Apoyar procesos de mejoramiento en las diferentes áreas de la organización.
- Dar opinión técnica a los documentos que se le solicite el Gerente General.
- Capacidad de observación para revisar la documentación dirigida al Gerente General.
- Efectuar el seguimiento de la documentación remitida al Gerente General para su firma.
- Participar en equipos de trabajo que le sean asignados, así como cumplir otras funciones afines al cargo que le sean encargadas por el Gerente General.

**Competencias:** Competencias mínimas necesarias para cumplir con la labor de colaborador en la empresa de consultoría y Asesoría.

- Alta adaptabilidad
- Colaboración
- Calidad de trabajo
- Iniciativa, autonomía, sencillez
- Aprendizaje continuo
- Autocontrol
- Desarrollo de relaciones
- Interpretación

---

<sup>16</sup> UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA, Escuela de Tecnología Industrial “Perfil Ocupacional del Tecnólogo Industrial”. En línea <https://tecnologias.utp.edu.co/tecnologia-industrial/perfil-ocupacional.html>. Fecha de consulta: 11 de Noviembre de 2017

### **10.3.3 PERFIL PROFESIONAL ADMINISTRADOR AMBIENTAL<sup>17</sup>**

#### **1. Gestor del desarrollo.**

- Lidera y /o participa en diagnósticos biofísicos y socioculturales.
- Participa y prospecta proyectos de desarrollo ambiental.
- Gestiona y /o participa en la formulación de planes, programas y proyectos de desarrollo ambiental.
- Gestiona y / o participa en la evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo ambiental.
- Gestiona y monitorea la ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo ambiental.

#### **2. Gestor de procesos culturales ambientales.**

- Gestiona y formula procesos, planes, programas y proyectos de educación ambiental.
- Gestiona y/o participa en la recuperación y conservación del patrimonio histórico – cultural.
- Gestiona, facilita y lidera procesos de desarrollo y participación comunitaria.

**Competencias:** Competencias mínimas necesarias para cumplir con la labor de colaborador en la empresa de consultoría y Asesoría.

- Trabajo en equipo
- Puntualidad
- Análisis
- Capacidad para atender a los demás
- Orientación al cliente
- Autocontrol

---

<sup>17</sup> UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA, Administración Ambien-ta-perfil. En línea <https://ambiental.utp.edu.co/administracion-ambiental/perfil.html> Fecha de consulta; 11 de Noviembre de 2017

- Confianza en sí mismo
- Búsqueda de información

#### **10.3.4 PERFIL PROFESIONAL MEDICO AUDITOR<sup>18</sup>**

- Respetuoso de la vida, de la dignidad humana y de los derechos del paciente.
- Bondadoso, buscando fundamentalmente el bienestar de la persona sana o enferma, de la familia y la comunidad.
- Sabio en el discernimiento que requiere el ejercicio científico, humano y social.
- Autónomo y responsable moral y legalmente en la toma de decisiones.
- Comprometido con su vocación de servicio.
- Respetuoso del conocimiento y rol de los colegas y demás miembros del equipo de salud.
- Crítico frente a los procesos socio-económicos, administrativos, ecológicos y políticos que inciden en la salud y su ejercicio profesional..
- Capaz de orientar el saber adquirido hacia la práctica de un trabajo en equipo y contribuir a la educación en salud del individuo, la familia y la comunidad.
- Estudioso, observador y constante, con capacidad para continuar su aprendizaje y adaptarse a los cambios que se produzcan a nivel científico, técnico, administrativo y social y participar en el desarrollo científico-tecnológico.

**Competencias:** Competencias mínimas necesarias para cumplir con la labor de colaborador en la empresa de consultoría y Asesoría.

- Ética
- Orientación a los resultados
- Adaptabilidad al cambio
- Iniciativa
- Integridad
- Confianza

---

<sup>18</sup> UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA, Facultad de ciencias de la Salud, Medicina-Perfil ocupacional. En línea <https://salud.utp.edu.co/medicina/perfil-ocupacional.html> Fecha de consulta: 11 de Noviembre de 2017

### 10.3.5 PERFIL DE CONTADOR

- Habilidades cuantitativas y financieras, que le permitan hacer un análisis profundo de la situación contable de las empresas a la luz de los estándares internacionales.
- Manejo de idiomas extranjeros como soporte para la comunicación, la implementación de Normas Internacionales Contables en empresas globalizadas.
- Actitud de colaboración hacia los clientes que requieren de sus servicios.
- Valores éticos que reflejará en su comportamiento y en todos los conceptos y análisis que haga para empresas, sobre todo en la presentación de los estados financieros.

### 10.4 RECURSOS FINANCIEROS:

Como se observa en el numeral 7 de Tamaño, la inversión inicial para la ejecución del proyecto será de \$5'998.880 por lo que se requiere de un crédito de libre inversión o un crédito para creación de Pymes, dado el trámite y el tiempo de espera la opción más recurrente será la de crédito de libre inversión.

**Fondo Emprender:** es un fondo de capital semilla creado por el gobierno nacional y que está adscrito al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). El cual tiene como objetivo financiar iniciativas empresariales creadas por aprendices, universitarios o profesionales.

**Bancóldex:** es un establecimiento de crédito bancario que opera como un "banco de segundo piso", cuyo objeto principal es el de financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos de proyectos o empresas viables de todos los tamaños y todos los sectores de la economía colombiana.

**Crédito de Libre Inversión:** Banco caja social crédito fácil y en corto tiempo.

Características

- Para clientes que demuestren ingresos desde un salario mínimo mensual.



- Créditos desde \$1 millón hasta \$100 millones.
- Gratis, validación comercial y estudio del crédito.
- Garantía personal (con la firma del pagaré). No requiere constitución de hipoteca, ni fiador o codeudor.
- Plazo desde 6 hasta 60 meses.
- Tasa y cuota fijas hasta el final del plazo.
- Débito automático para pagar el crédito con cargo a su cuenta de ahorros o corriente, previamente autorizado por usted.

#### Beneficios

- No necesita justificar el destino del crédito: puede usarlo para viajes, educación, compra de muebles y electrodomésticos, entre muchos otros.
- El plazo hasta 60 meses le permite contar con cuotas más bajas.
- Facilidad para realizar sus pagos mediante débito automático de su cuenta de ahorros o corriente, a través de nuestra página web [www.bancocajasocial.com](http://www.bancocajasocial.com), aplicación móvil. o a través de nuestros corresponsales bancarios y red de oficinas en todo el país.

## 11 MATRIZ DOFA

### MATRIZ DOFA

<b>MATRIZ DOFA EMPRESA CONSULTORIA Y ASESORIA A IPS Y PROFESIONALES INDEPENDIENTES</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
		1	Demanda creciente del sector salud en Pereira y Dosquebradas en un 5% anual	1	Desaceleración económica en Colombia
		2	Reglamentación nacional obligatoria para habilitación y puesta en marcha de empresas de salud	2	Nuevas empresas en el sector de consultoría y asesoría a empresas de salud
		3	Competencia directa dispersa y poca	3	Especialización por parte de Gerentes y líderes de calidad en IPS medianas
		4	Oportunidad de créditos e inversión inicial	4	Fuerzas externas en el mercado con mayor reconocimiento y vigencia
<b>FORTALEZAS</b>		<b>FO</b>		<b>FA</b>	
1	Personal capacitado con experiencia en el sector Salud	FO – 1	Adquirir créditos basados en libre inversión o en beneficios a Pymes	FA - 1	Invertir esfuerzos económicos en vigilancia de empresas competitivas
2	Portafolio de servicios amplio debido a conocimientos gerenciales	FO – 2	Innovar con un portafolio amplio de servicios para los dos segmentos de mercado identificados	FA - 2	Incluir estrategias de ingeniería inversa para nuevos servicios a ofertar
3	Ayuda externa y alianzas estratégicas con profesionales independientes	FO – 3	Ofrecer un grupo interdisciplinario en temas de habilitación como servicio diferenciador de la competencia	FA - 3	Implementar como prioritaria la certificación y capacitación para obtener credibilidad como proveedor
4	Empresa orientada a dos segmentos de mercado identificados previamente	FO – 4	Regular precios pensando en el cliente, tipo de servicio y grado de implementación.	FA - 4	Apoyarse en alianzas estratégicas para fidelizar clientes
<b>DEBILIDADES</b>		<b>DO</b>		<b>DA</b>	

1	Mayor delego de tareas por subjetividad y conocimiento tácito	DO – Aprovechar créditos para soportar la 1 inversión inicial de la empresa Incluir capacitaciones periódicas en actualización de normas, decretos y	DA - Contratar personal calificado en temas de 1 análisis de mercado y competidores
2	No se cuenta en este momento con personal de apoyo y auxiliar	DO – resoluciones para encontrar nuevas 2 oportunidades de negocio	Apoyarse en el talento humano de los DA - distintos clientes para conformar grupos de 2 acción íntegros
3	Etapas inicial sin clientes fidelizados	DO – Aprovechar bases de datos para identificar 3 clientes potenciales	DA - Incluir diplomados y capacitaciones en el 3 portafolio de servicios
4	Poca experiencia en el mercado compara con competidores	DO – Habilitar página Web para la promoción del 4 portafolio de servicios y darse a conocer	DA - Dar a conocer la imagen corporativa como un 4 grupo interdisciplinario serio

## **12 MODELO ADMINISTRATIVO RECOMENDADO PARA LLEVAR A CABO LA CREACIÓN DE LA EMPRESA**

En cumplimiento al objetivo 4.2.6 “Identificar las estrategias y el modelo administrativo óptimo para llevar a cabo la creación de la empresa” se relaciona a continuación el Modelo Administrativo recomendado para la creación y puesta en marcha de la empresa de asesoría y consultoría para IPS y profesionales Independientes en Salud.

### **12.1 MISIÓN:**

En AUDITAR ASESORÍA & CONSULTORIA, Trabajamos para asesorar IPS, Profesionales Independientes de la salud y demás entes involucrados en procesos administrativos de Gestión de Calidad, Auditoria Interna, procesos de habilitación en servicios de salud, Mejoramiento continuo y direccionamiento estratégico.

Contamos con colaboradores comprometidos, experiencia laboral y conocimiento de la normatividad vigente.

### **12.2 VISIÓN:**

Hacia el 2022, AUDITAR ASESORÍA & CONSULTORIA, será reconocido como una Outsourcing de apoyo Administrativo y de Gestión de Calidad a empresas del Sector Salud, líder en la aplicación de modelos exitosos de Habilitación, auditorías internas y Mejoramiento continuo en el eje cafetero.

### **12.3 VALORES CORPORATIVOS**

- **Objetividad:** No juzgamos el pasado, sino que buscamos mejorar el presente para proyectar el futuro. Por eso no nos interesa desmeritar, sino que simplemente partimos del principio de que todo es susceptible de mejorar.
- **Confianza:** No buscamos culpables. Así preservamos el clima de familiaridad necesario para evitar la prevención y facilitar la participación.
- **Participación:** Promovemos la generación de ideas, aportes y conceptos de todos los participantes, sin exclusión alguna, pues al fomentar la generación de diferentes alternativas de solución, se está dando a los responsables de los procedimientos para que puedan tomar mejores decisiones, siempre dentro del contexto de una adecuada formulación de la situación, con criterio creativo.

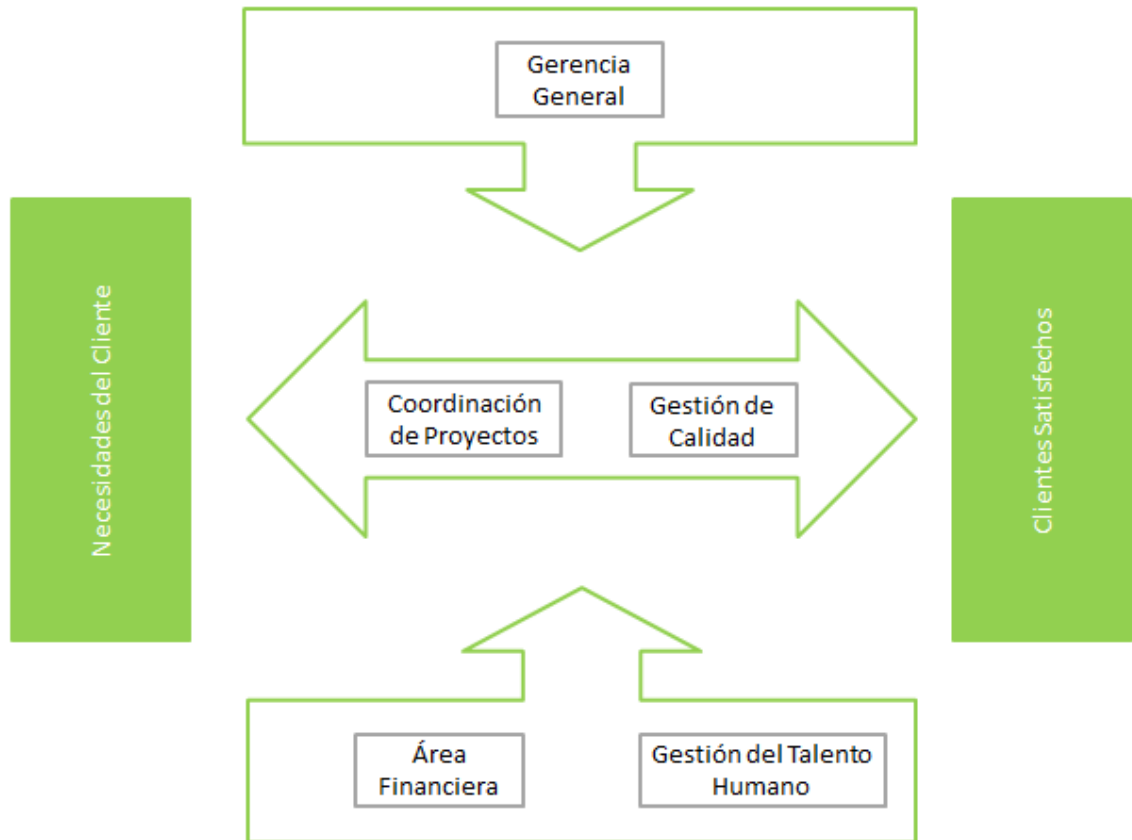
- **Confidencialidad:** Toda la información es manejada con absoluta reserva profesional la cual implica el compromiso de no revelar ninguna información confidencial obtenida durante el desarrollo de la prestación del servicio.
- **Flexibilidad:** No somos dogmáticos ni dueños de la verdad. Consideramos que siempre hay más de una solución a los problemas.
- **Responsabilidad:** Entendemos que la responsabilidad del éxito en la definición y la implantación de nuevos procedimientos es del cliente, pues es el quien en primera instancia tiene la responsabilidad y la autoridad por la marcha de sus asuntos. Nosotros no llegamos a reemplazarlo sino ayudarlo a encontrar soluciones.
- **Respeto por la otra persona:** La persona merece respeto en sus opiniones y en su integridad. Por eso escuchamos y respetamos las opiniones y convicciones de los demás, dejando claro que respetar y escuchar no implica necesariamente compartir.
- **Honestidad:** En todas nuestras actuaciones está presente la honradez, la sinceridad y la integridad.

#### 12.4 ORGANIGRAMA.

Pensando en contribuir con un clima organizacional orientado al cliente, un tipo de empresa flexible y eliminando la idea de subordinación, el organigrama acorde a un tipo de empresa emergente, joven y comprometida viene dado en tipo circular; leyéndose de adentro hacia fuera y enlazando las distintas áreas que conforman la empresa AUDITAR ASESORIA & CONSULTORIA.



## 12.5 MAPA DE PROCESOS:



## 12.6 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

### 12.6.1 PROCESO ESTRATÉGICO:

#### 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

**1.1 NOMBRE DEL PROCESO:** Gerencia General

**1.2 OBJETIVOS:**

- a. Dirigir mediante estrategias al crecimiento y desarrollo de la organización.
- b. Dirigir, coordinar y controlar la gestión empresarial de la empresa.
- c. Contribuir e identificar los recursos necesarios para cumplir con la misión y visión de la organización.

**1.3 RESULTADOS ESPERADOS:**

- a. Estructura organizacional sólida.

b. Posicionamiento regional de la empresa.

**1.5 LÍMITES**

**PUNTO INICIAL:** Orientación del Plan estratégico

**PUNTO FINAL:** Creación de proyectos

**1.6 FORMATOS O IMPRESOS:**

Actas de reuniones.

Planes de trabajo y cronogramas

Resoluciones internas

**1.7 VALOR AGREGADO:**

**1.8 RIESGOS:** Financieros y presupuestales

**1.9 CONTROLES EJERCIDOS:**

**1.10 TIEMPO TOTAL EMPLEADO:** 8 Horas/día

**1.11 MARCO LEGAL:**

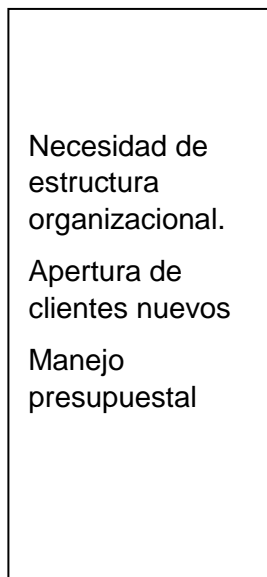
Código del Comercio

Estatuto tributario

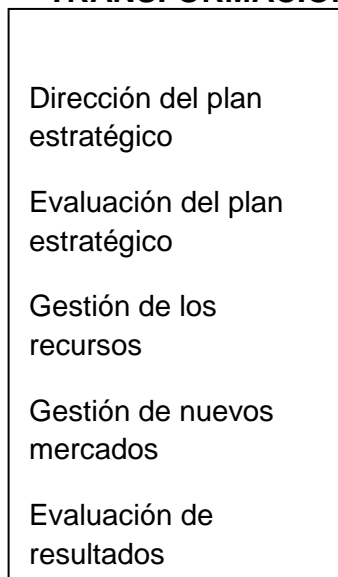
Código sustantivo del trabajo

**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO GERENCIA GENERAL**

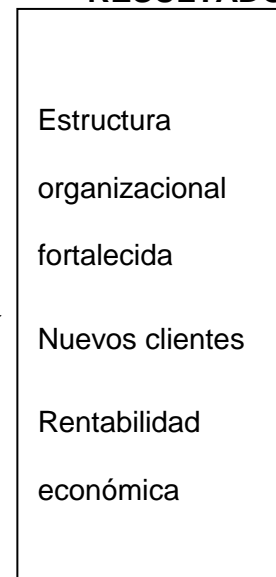
**ENTRADAS O INSUMOS**



**PROCESO DE TRANSFORMACION**



**SALIDAS O RESULTADOS**



### 12.6.2 PROCESOS MISIONALES:

#### 2. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

**2.1 NOMBRE DEL PROCESO:** Coordinación de proyectos

**2.2 OBJETIVOS:**

- a. Identificar nuevos proyectos en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud y Profesionales Independientes de acuerdo a la misión de la empresa.
- b. Coordinar, controlar y verificar los proyectos de la empresa.
- c. Establecer estrategias para la dinámica y generación de proyectos con utilidad
- d. Cumplir con la normatividad vigente en temas de Habilitación y sistemas de Gestión de Calidad.

**2.3 RESULTADOS ESPERADOS:**

- a. Satisfacción de los clientes de entidades públicas y privadas
- b. Potencializar la buena imagen y el buen nombre de la empresa

**2.4 LIMITES**

**PUNTO INICIAL:** Gestión de proyectos IPS y Profesionales Independientes

**PUNTO FINAL:** Entrega de proyectos a Gerencia General y cliente externo.

**2.5 FORMATOS O IMPRESOS:**

Manual de proyectos IPS y Profesionales Independientes  
Portafolio de servicios  
Cronograma anual de proyectos  
Formato de partes de proyectos  
Formato de actividades y capacitaciones programadas

**2.6 RIESGOS:** Indebido proceso de gestión del proyecto, retraso en el cronograma, insatisfacción del cliente

**2.7 CONTROLES EJERCIDOS:** Indicadores mensuales, formato de redes de proyectos, informes trimestrales a gerencia

**2.8 TIEMPO TOTAL EMPLEADO:** 8 Horas/día

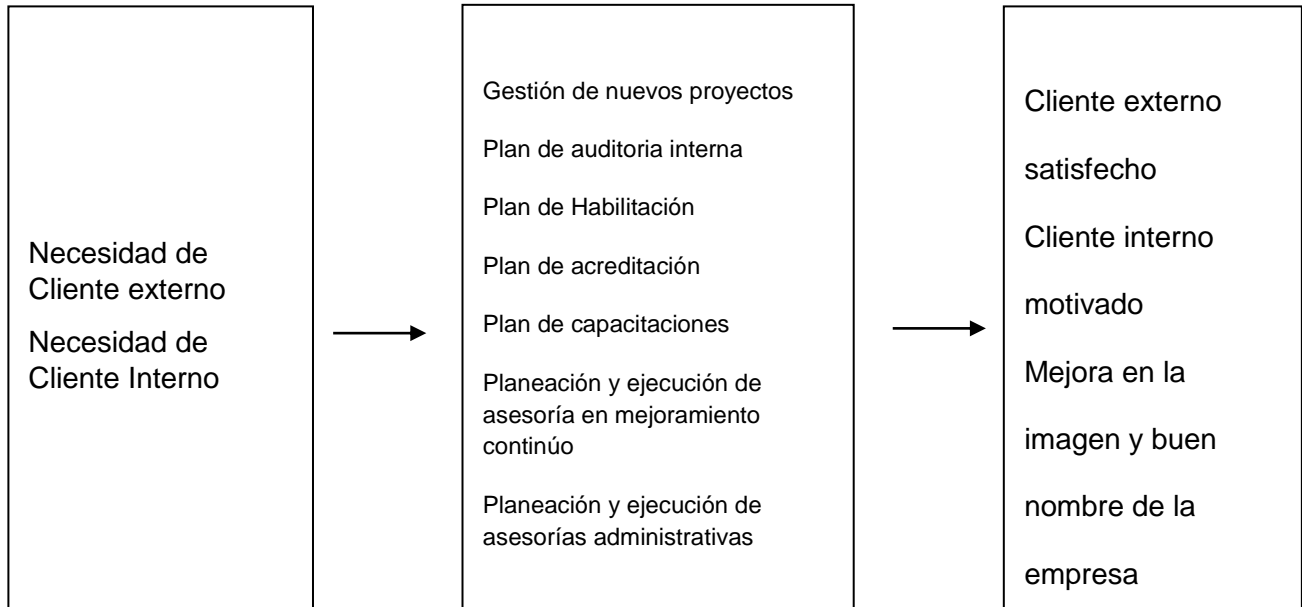
**2.9 MARCO LEGAL:**

Código Sustantivo del Trabajo  
Reglamento Interno de Trabajo  
Resolución 2003 de 2014



## CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COORDINACIÓN DE PROYECTOS.

ENTRADAS O INSUMOS	PROCESO DE TRANSFORMACION	SALIDAS O RESULTADOS
-----------------------	------------------------------	-------------------------



### 3. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

#### 3.1 NOMBRE DEL PROCESO: Gestión de Calidad

#### 3.2 OBJETIVOS:

- a. Planear, coordinar y ejecutar el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa
- b. Verificar el cumplimiento de objetivos enfocados al cliente externo
- c. Establecer estrategias para el mejoramiento continuo en el servicio
- d. Disminuir el número de incumplimiento de tareas o proyectos.
- e. Incentivar el mejoramiento continuo dentro la empresa.

#### 3.3 RESULTADOS ESPERADOS:

- a. Satisfacción de los cliente externo e interno
- b. Acciones de mejora implementadas

#### 3.4 LIMITES

**PUNTO INICIAL:** Análisis de mejoras y Gestión de Calidad.

**PUNTO FINAL:** Entrega de estrategias y acciones de mejora a Gerencia.

#### 3.5 FORMATOS O IMPRESOS:

Manual de Gestión de Calidad  
Cronograma de capacitaciones y evaluación al personal  
Cronograma anual de acciones de mejora

Formato de auditorías internas de calidad

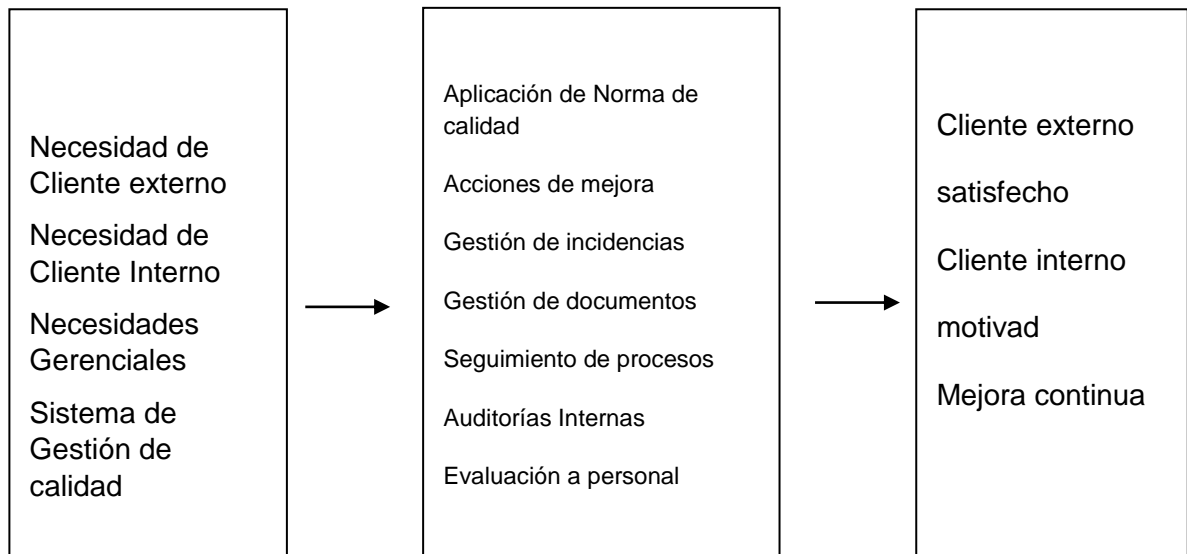
- 3.6 RIESGOS:** Indebido proceso de gestión de Calidad, retraso en el cronograma, insatisfacción del cliente
- 3.7 CONTROLES EJERCIDOS:** Indicadores mensuales, formato de redes de acciones de mejora, informes trimestrales a gerencia
- 3.8 TIEMPO TOTAL EMPLEADO:** 8 Horas/día
- 3.9 MARCO LEGAL:**  
Código Sustantivo del Trabajo  
Reglamento Interno de Trabajo  
ISO 9001: 2015

#### CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD

##### ENTRADAS O INSUMOS

##### PROCESO DE TRANSFORMACION

##### SALIDAS O RESULTADOS



#### 12.6.3 PROCESOS DE APOYO

##### 4. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

**4.1 NOMBRE DEL PROCESO:** Gestión del Talento Humano

##### 4.2 OBJETIVOS:

- d. Integrar y determinar estrategias en la estructura y el sistema de trabajo de los colaboradores con el fin de lograr el máximo de sus habilidades y capacidades.

- e. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- f. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

#### **4.4 RESULTADOS ESPERADOS:**

- a. Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- b. Integrar personal idóneo y comprometido con la empresa

#### **4.5 LIMITES**

**PUNTO INICIAL:** Diseño de cargos

**PUNTO FINAL:** Identificación de ascensos o cambios de puesto.

#### **4.6 FORMATOS O IMPRESOS:**

Manual de funciones  
Formato de diseño de cargos  
Manual de inducción, reinducción, capacitación.  
Formatos de Inducción.  
Formato de capacitación  
Formato de ingreso  
Formato de despido  
Formato de ascenso.

**4.7 RIESGOS:** Indebido proceso de contratación, duplicación o suplantación en puestos de trabajo, no suplir necesidades de capacitación

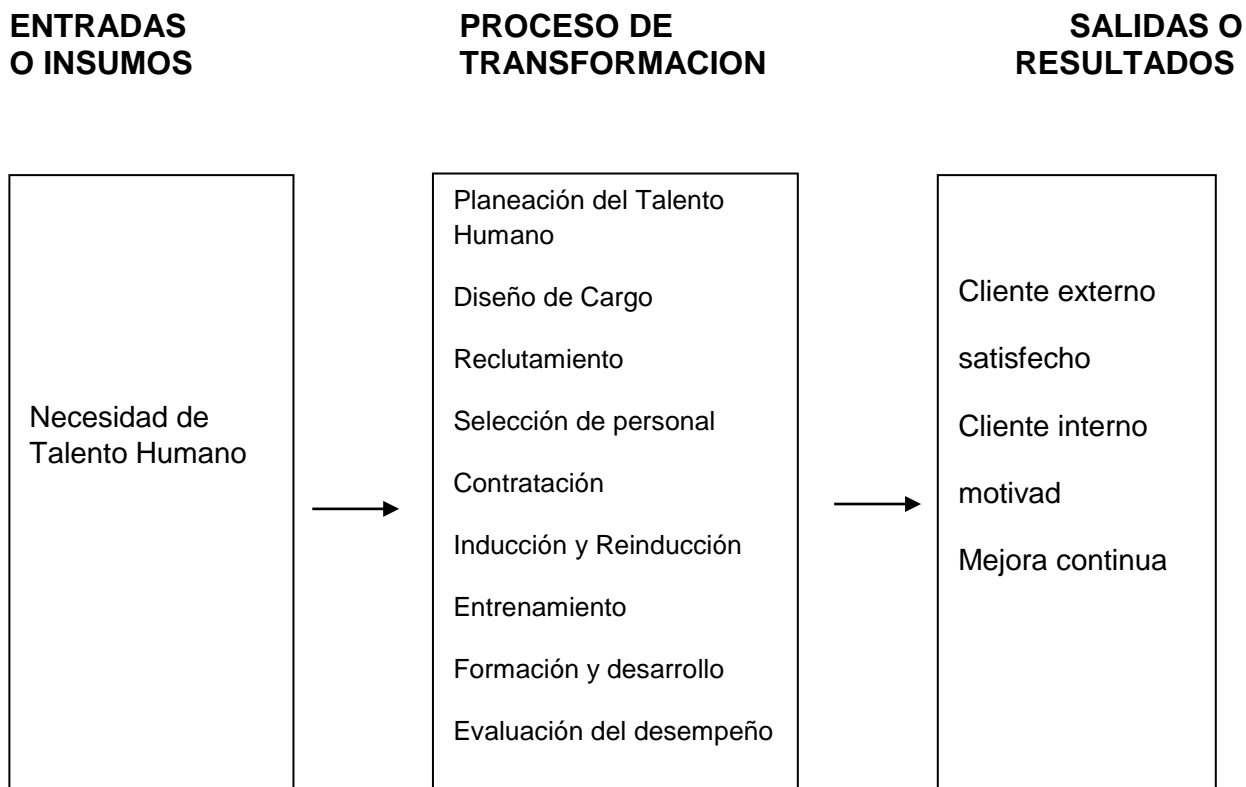
**4.8 CONTROLES EJERCIDOS:** Indicadores trimestrales, encuestas de satisfacción

**4.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO:** 4 Horas/día

#### **4.10 MARCO LEGAL:**

Código Sustantivo del Trabajo  
Reglamento Interno de Trabajo  
Ley 789 de 202

## CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO



### 5. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

**5.1 NOMBRE DEL PROCESO:** Gestión Financiera

#### 5.2 OBJETIVOS:

- g. Realizar el reconocimiento y revelación de las transacciones, los hechos y las operaciones financieras y económicas
- h. Presentar estados e informes contables, con información, relevante, comprensible y útil.
- i. Liquidar y presentar declaraciones
- j. Verificar y documentar acciones de mejora

#### 5.4 RESULTADOS ESPERADOS:

- a. Mantener y verificar las actividades financieras y su cumplimiento con la ley
- b. Entregar a la empresa datos relevantes y verídicos para la toma de decisiones

#### 5.5 LIMITES

**PUNTO INICIAL:** Hechos y causas que impactan la actividad financiera

**PUNTO FINAL:** Entra de informes contables

#### 5.6 FORMATOS O IMPRESOS:

Registros  
 Informes contables  
 Registros de facturas de compras  
 Contratos  
 Balance General  
 Estado de Resultados  
 Declaración de renta

**5.7RIESGOS:** Indebido proceso relacionando la contabilidad.

**5.8CONTROLES EJERCIDOS:** Indicadores trimestrales, informes contables

**5.9TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 50** Horas/mes

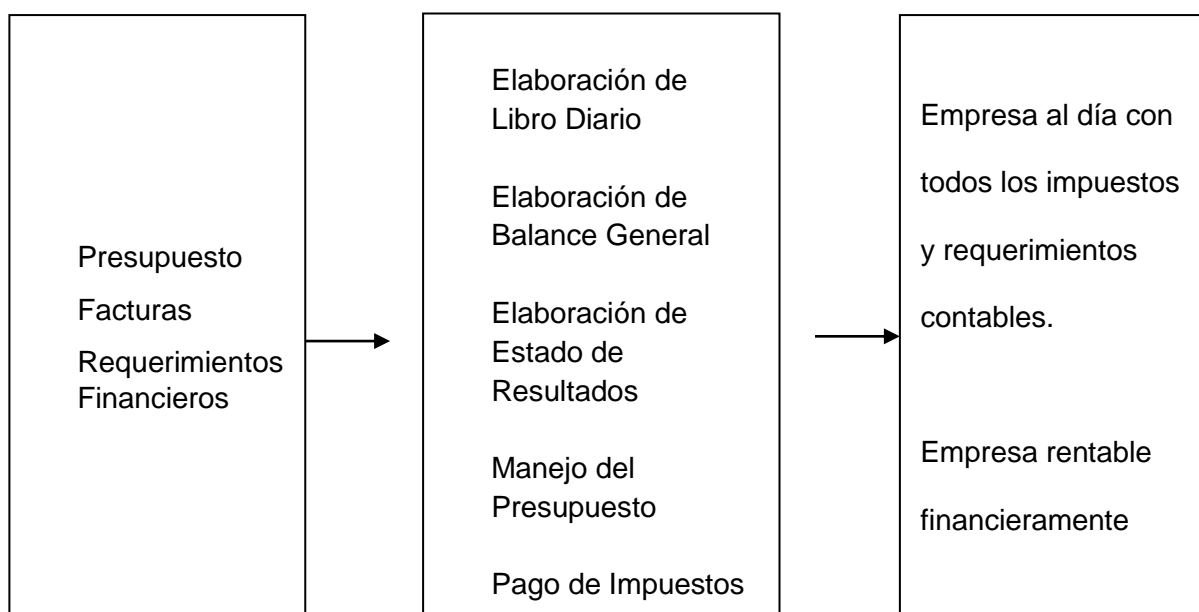
**5.10MARCO LEGAL:**

Código Sustantivo del Trabajo  
 Reglamento Interno de Trabajo

#### ENTRADAS O INSUMOS

#### PROCESO DE TRANSFORMACION

#### SALIDAS O RESULTADOS



#### 12.7 MANUALES DE FUNCIONES

	AUDITAR ASESORIA & CONSULTORIA	Página 01
	MANUAL DE FUNCIONES POR PROCESOS AREA GERENCIA GENERAL	

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Denominación del Cargo:</b> Gerente</li> <li>2. <b>Nivel:</b> Estratégico</li> <li>3. <b>Nombre Alternativo:</b> Gerente administrativo</li> <li>4. <b>Dependencia Jerárquica:</b> No aplica</li> <li>5. <b>Número de cargos con la misma denominación dentro de la unidad:</b> 1</li> </ol>	
<b>II. OBJETIVO:</b>	
<p>Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención</p>	
<b>III. FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<p>a) Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera de la Empresa de acuerdo con la naturaleza de la misma.</p> <p>b) Representar judicial y legalmente a la Empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la Ley.</p> <p>c) Informar a los jefes de área las acciones tomadas así como elevar a su consideración el plan operativo y presupuesto anual de ingresos y egresos, informando los resultados de las evaluaciones periódicas.</p> <p>e) Aprobar el Cuadro de Perfiles de la Empresa elaborado por el área de gestión de talento humano</p> <p>f) Promover los aumentos de sueldos y promociones para funcionarios.</p> <p>g) Planificar, organizar y mantener una positiva imagen de la empresa ante la colectividad</p> <p>y los trabajadores, propiciando los canales de comunicación necesarios que garanticen la receptividad y vigencia de la misma.</p> <p>h) Delegar cualquiera de sus atribuciones en funcionarios de menor jerarquía con conocimiento</p> <p>i) Aprobar y difundir los documentos normativos de la Empresa.</p> <p>j) Girar aceptar y endosar letras, abrir cuentas corrientes, girar cheques y endosar los mismos, firmar vales y pagarés, retirar depósitos, contratar sobregiros y avances en cuenta corriente y</p> <p>firmar contratos en representación de la empresa</p>	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>

1. Mantener la buena imagen y prestigio dentro y fuera de la organización. 2. Mantener a flote la economía y las utilidades de la empresa 3. Manejar con orden y responsabilidad el presupuesto anual	1. Posicionamiento de la marca a nivel regional 2. Margen de utilidades y sostenibilidad económica 3. Cliente interno y externo satisfecho
<b>IV. COMPETENCIAS</b>  1. Compromiso 2. Ética 3. Orientación a los resultados 4. Orientación al cliente 5. Adaptabilidad al cambio 6. Iniciativa 7. Innovación 8. Integridad 9. Confianza 10. Pensamiento estratégico	
<b>V. Estudios:</b>  Profesional en Ingeniería Industrial y/o Ciencias Económicas con postgrado o especialización en Sistemas de Gestión de Calidad.	
<b>VI. Experiencia:</b>  Tres (3) años de experiencia en cargos directivos en el sector de Salud o Gestión de Calidad	
<b>VII. Otras especificaciones:</b>  En medida de lo posible ser miembro formador de la compañía	

	<b>AUDITAR ASESORIA &amp; CONSULTORIA</b>	<b>Página 01</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR PROCESOS AREA GERENCIA GENERAL</b>	

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>
1. Denominación del Cargo: <b>Auxiliar Administrativo</b> 2. Nivel: <b>Operativo</b> <b>Código: 02</b>

<b>3. Nombre Alterno: Ninguno</b> <b>4. Dependencia Jerárquica: Gerencia General</b> <b>5. Número de cargos con la misma denominación dentro de la unidad: 1</b>	
<b>II. OBJETIVO:</b>	
<b>Apoyar el área de Talento Humano en los procesos operativos y administrativos del personal de manera que se realicen de forma oportuna los pagos y descuentos a los colaboradores y se informen las novedades.</b>	
<b>III. FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Atender y tramitar las solicitudes relacionadas con el área de forma personal o telefónica con los clientes internos</li> <li>b) Cumplir con los estándares administrativos y de servicio definidos por su jefe</li> <li>c) Participar activamente en las reuniones de equipo de trabajo</li> <li>d) Brindar la atención e información que requieran los usuarios</li> <li>e) Participar en la consolidación de una agenda de trabajo del área de talento humano</li> <li>f) Llevar el control de las fechas de terminación de contratos e informar al jefe de talento humano con mínimo 15 días de anterioridad</li> <li>g) Colaborar en la implementación del sistema de salud ocupacional de la organización</li> <li>h) Elaborar las certificaciones y formatos inherentes a los cargos</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>
1. Apoyar, colaborar y mantener las tareas diarias de la Gerencia General	1. Agenda al día, formatos redactados y optimización del tiempo
<b>IV. COMPETENCIAS</b>	



1. Trabajo en equipo
2. Puntualidad
3. Capacidad para atender a los demás
4. Orientación al cliente
5. Autocontrol
6. Confianza en sí mismo
7. Búsqueda de información

**V. Estudios:**

Técnico o Tecnólogo en administración/Talento Humano o Secretariado.

**VI. Experiencia:**

Tres (3) años de experiencia en cargos como secretaria general o Auxiliar Administrativo

	<b>AUDITAR ASESORIA &amp; CONSULTORIA</b>	<b>Página 01</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR PROCESOS AREA COORDINACION DE PROYECTOS</b>	

**I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

1. Denominación del Cargo: Medico Auditor
2. Nivel: Apoyo
3. Nombre Alterno: Ninguno
4. Dependencia Jerárquica: Gerente General
5. Número de cargos con la misma denominación dentro de la unidad: 1

**II. OBJETIVO:**

Realizar labores profesionales de planeación, programación, diseño, ejecución y evaluación de Historias Clínicas, auditorias de historias clínicas, comités de Historias clínicas, Seguridad del paciente y guías médicas.

**III. FUNCIONES DEL CARGO**

a) Apoyar a los comités de Seguridad del paciente e Historias clínicas en las funciones relacionadas en temas de habilitación, mejoramiento continuo y auditorías internas. b) Ejecutar el sistema de mejoramiento continuo en cada uno de los procesos del área. c) Planear y realizar las auditorias con los diferentes clientes d) Supervisar y Evaluar el cumplimiento de los programas de auditorias e) Participar en la evaluación de capacidad tecnológica y científica exigida por las normas de habilitación.	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>
1. Asegurar el cumplimiento de las leyes y normas que rigen los servicios de salud. 2. Aprobar los procesos y documentos del área.	1. Estar 6 de Historias Clínicas de habilitación al día. 2. Satisfacción del cliente
<b>IV. COMPETENCIAS</b>  1. Ética 2. Orientación a los resultados 3. Adaptabilidad al cambio 4. Iniciativa 5. Integridad 6. Confianza	
<b>V. Estudios:</b> Título profesional en medicina / Titulo Profesional en Auditoria en Salud	
<b>VI. Experiencia:</b> Dos (2) años de experiencia auditando servicios de salud	

	<b>AUDITAR ASESORIA &amp; CONSULTORIA</b>	<b>Página 01</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR PROCESOS AREA COORDINACION DE PROYECTOS</b>	

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>
<b>1. Denominación del Cargo: Administrador Ambiental</b>

<b>2. Nivel: Apoyo</b> <b>3. Nombre Alterno: Ninguno</b> <b>4. Dependencia Jerárquica: Gerente General</b> <b>5. Número de cargos con la misma denominación dentro de la unidad: 1</b>	
<b>II. OBJETIVO:</b>	
Realizar labores profesionales de planeación, programación, diseño, ejecución y evaluación de planes de residuos en temas de habilitación, mejoramiento continuo y auditorías internas.	
<b>III. FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Realizar visitas de caracterización y evaluación ambiental requeridos para el adecuado cumplimiento de manejo de residuos.</li> <li>b) Planear e implementar el Plan Integral de Residuos en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud y Profesionales independientes</li> <li>c) Realizar ruta de residuos óptimas para la satisfacción del cliente</li> <li>d) Actualizar constantemente las reglamentaciones y normas que rigen el PEGIRASA en las entidades de salud</li> <li>e) Contribuir al buen desarrollo del comité de Grupo Administrativo de Gestión Ambiental</li> <li>f) Consolidar indicadores mensuales de RH tanto en cliente interno como externo</li> <li>g) Contribuir al sistema de tecnologías limpias</li> <li>h) Planear y optimizar la recolección de residuos peligrosos en las entidades</li> <li>i) Brindar capacitaciones en Manejo de Residuos.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurar el cumplimiento de las leyes y normas que rigen los servicios de salud.</li> <li>2. Aprobar los procesos y documentos del área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Modelos de Manejo Integral de Residuos eficientes</li> <li>2. Satisfacción total del cliente en temas de recolección de residuos</li> </ul>

#### **IV. COMPETENCIAS**

1. Trabajo en equipo
2. Puntualidad
3. Capacidad de Análisis
4. Capacidad para atender a los demás
5. Orientación al cliente
6. Autocontrol
7. Confianza en sí mismo
8. Búsqueda de información

#### **V. Estudios:**

Título profesional en Administración Ambiental

#### **VI. Experiencia:**

Dos (2) años de experiencia en manejos de residuos médicos

	<b>AUDITAR ASESORIAS &amp; CONSULTORIA</b>	<b>Página 01</b>
	<b>MANUAL DE FUNCIONES POR PROCESOS AREA FINANCIERA</b>	

#### **I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

1. Denominación del Cargo: Contador
2. Nivel: Apoyo
3. Nombre Alterno: Ninguno
4. Dependencia Jerárquica: Gerente General
5. Número de cargos con la misma denominación dentro de la unidad: 1

#### **II. OBJETIVO:**

Elaborar y Presentar los estados financieros de la empresa, cumpliendo con las normas legales vigentes, que le garantice a la empresa información contable y

tributaria confiable y oportuna.	
<b>III. FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Elaborar y Presentar los estados financieros de la empresa, cumpliendo con las normas legales vigentes</li> <li>b) Identificar y dar respuesta a las necesidades de información contable y tributaria al cliente Interno y Externo según sea requerido.</li> <li>c) Asesorar y Colaborar en la elaboración de cálculos financieros que soporten los programas y proyectos de la empresa.</li> <li>d) Certificar con su firma y matricula profesional de contador público, los estados financieros y demás informes complementarios que requiera la empresa.</li> <li>e) Garantizar el correcto registro, uso, impresión, manejo y custodia de los libros oficiales y auxiliares de contabilidad.</li> <li>f) Proyectar y ejecutar el presupuesto de manera anual</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>
1. Asegurar el cumplimiento de las leyes y normas contables	1. Empresa al día con todos los impuestos y requerimientos contables
<b>IV. COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Ética</li> <li>2. Integridad</li> <li>3. Puntualidad</li> <li>4. Orientación a los resultados</li> <li>5. Adaptabilidad al cambio</li> <li>6. Capacidad de Análisis</li> </ul>	
<b>V. Estudios:</b> Título profesional de Contador Público con matricula vigente.	
<b>VI. Experiencia:</b> Dos (2) años de experiencia como contador	

### **13 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

Del diagnóstico realizado se concluye que para la creación de una empresa de consultoría y asesoría en temas de habilitación, acreditación y sistemas de gestión de calidad para IPS y profesionales independientes se presentan importantes oportunidades de crecimiento, dado que el segmento de mercado en el que se piensa desarrollar cuenta con ciertas necesidades y falencias en los procesos que generan rechazos y bajas en su calidad y poco mejoramiento continuo

Las entidades de salud requieren de estos servicios en forma de externalización, tercerización u outsourcing, para lo cual la empresa debe planificarse administrativa y financieramente, para eso la planeación estratégica que se propone juega un papel fundamental, debido a que está pensada en trazar el horizonte más óptimo para cumplir con la misión y los objetivos de la organización de manera rentable y con un modelo administrativo alcanzable en tiempo real.

Se puede concluir que el segmento de mercado donde la empresa tiene mayor aceptación son las IPS que se encuentran habilitadas y los Profesionales Independientes que no lo están, esto debido a que las IPS no habilitadas no muestran aceptación en recibir apoyo externo, contrario a las IPS habilitadas que cada día buscan una mejora continua y permiten recibir apoyo externo para ello, en cuanto a los profesionales independientes los que tienen poca aceptación son aquellos que se encuentran habilitados, mientras los que no si buscan ayuda externa para lograr la habilitación.

El diagnostico planteado para este tipo de empresa permite que se puedan aprovechar las oportunidades y fortalezas identificadas del diagnóstico del mercado y contrarrestar las amenazas y debilidades que existen, para demostrar a factibilidad que tiene crear este tipo de organización en la ciudad de Pereira y que con un buen manejo y una rigurosa planeación puede llegar a ser exitoso y estable.

Una vez implementado el direccionamiento estratégico de acuerdo a como se plantea en este trabajo, se deben realizar evaluaciones periódicas para verificar su cumplimiento, y realizar un adecuado control de los procesos para permitir cumplir con la misión de la empresa.

Es importante actualizar permanentemente el portafolio de servicios, y estar vidente a la normatividad en salud que incluya Instituciones Prestadoras de

servicios y Profesionales Independientes en Salud para ampliar el mercado y mejorar las ventas.

#### **14 REFERENTES BIBLIOGRAFICOS:**

- NOGUEIRA, D; NOGUEIRA, C.; MEDINA, A. Fundamentos para el Control de la Gestión Empresarial. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de La Habana (Cuba). 2004.
- PORTER, M. Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Edición I. Compañía Editorial S.A. de C.V. (México). 1982.
- VIDAL, Elizabeth. Diagnóstico organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital. 2ª edición. Colombia: Ecoe Ediciones, 2004. 310 pág
- BAENA, E.; JAIRO SÁNCHEZ, J.; MONTOYA SUÁREZ, O. El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. Revista Scientia Et Technica, No 23/ Diciembre. Universidad Tecnológica De Pereira, Pereira (Colombia). 2003
- PORTER, Michael E. La Ventaja Competitiva De Las Naciones. Javier Vergara Editor, Buenos Aires, Argentina, 1991
- .
- RESOLUCIÓN NÚMERO 00002003 DE 2014. “Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de



Salud y de habilitación de servicios de salud”, Ministerio de Salud y Protección Social, Bogotá, Colombia, 28 de Mayo de 2014.

- RESOLUCIÓN 1441° DE 2016. “Por la cual se establecen los estándares, criterios y procedimientos para la habilitación de las Redes Integrales de Prestadores de Servicios de Salud y se dictan otras disposiciones”. Ministerio de Salud y Protección Social, Bogotá, Colombia, 21 de Abril de 2016
- NOGUEIRA, D; NOGUEIRA, C.; MEDINA, A. Fundamentos para el Control de la Gestión Empresarial. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de La Habana (Cuba). 2004.
- MEJIA, B, (2003) Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas de salud. Cuarta Edición

## 15 WEBGRAFÍA

- INFORMACIÓN DEL MUNICIPIO DE PEREIRA. Alcaldía de Pereira “Pereira Capital del eje” Recuperado el 15 de Octubre de 2017 [En línea] <http://www.pereira.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- NAVARRO, J. ¿Qué son las fuerzas de Porter? [En line], 2009 [consultado en agosto 27 de 2017] Disponible en: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-deeconomia/que-son-las-fuerzas-de-porter>
- AMAYA, J. A. (2005). Gerencia Planeación y Estrategia. (Universidad Santo Tomas) Obtenido de <http://books.google.com.co/books?id=8Flzg6f8dOsC&pg=PA44&lpg=PA44&dq=como+sugerir+una+estrategia&source=bl&ots=g5gAWQ0KGG&sig=a5ROUoVZWMoHmjpynnpletkzo8Q&hl=es419&sa=X&ei=y1B9VKrZMoHugwSpkoOoDQ&ved=0CBoQ6AEwADgK#v=onepage&q=como%20sugerir%20una%20estrategia> eAnálisis FODA. (s.f.). Obtenido de <http://milagrosazzi.aprenderapensar.net/files/2011/09/Gu%C3%ADa-Unidad-III.pdf>
- DOSQUEBRADAS “Empresa Joven”. Colombia Turismo. Recuperado el 15 de Octubre de 2017 [En línea] <http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/RISARALDA/MUNICIPIOS/DOS%20QUEBRADAS/DOSQUEBRADAS.htm>
- INFORMACIÓN DE PRESTADORES DE SERVICIOS DE SALUD, Directorio de Prestadores, IPS Privadas, (En línea) <https://prestadores.minsalud.gov.co/directorio/consultaIPS.aspx>